



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Yrityskuvan eheyttämissuunnitelma
Kaktus-tanssifestareille**

Elisa Järvinen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

05/ 2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Elisa Järvinen	Sivumäärä 42 ja 20 liitesivua
Työn nimi Yrityskuvan eheyttämissuunnitelma Kaktus-tanssifestareille	
Ohjaava(t) opettaja(t) Jyrki Simovaara	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Taideosuuskunta Piellos / Gruppen Fyra, Pia Liski	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kerätä yhteen tietoa keinoista, joilla taidetapahtuman tai organisaation yrityskuvaa on mahdollista parantaa tehokkaasti. Yrityskuva on käsitteenä käytetympi liiketaloudessa kuin kulttuurialalla. Pienet kulttuuritoimijat harvoin rakentavat yrityskuvaa systemaattisesti, vaikka huolella mietitty identiteetti, imago ja profiili ovat ensiarvoisen tärkeitä etenkin silloin, kun resurssit ovat hyvin rajalliset. Opinnäytetyön tavoitteena on havainnoida, kuinka yrityskuvan vahvistaminen voi toimia taidetapahtuman voimavarana.</p> <p>Kaktus-festari on kokenut vuosien varrella monenlaisia muutoksia, minkä vuoksi koko konsepti tarvitsee selkeyttämistä. Opinnäytetyössä kehitystarpeita tarkastellaan aluksi festivaalin menneisyyden ja nykytilan kautta. Tuotannon eri osa-alueiden nykytilan kartoittaminen auttaa hahmottamaan eniten kehitystä vaativat toimenpiteet. Benchmarking, eli vertaisarviointimenetelmä, antaa työhön käytännön esimerkkejä onnistuneen yrityskuvan rakentamisesta ja ylläpidosta. Lisäksi yrityskuva tarkentuu mielikuvamarkkinoinnin sekä design management -toimintamallin avulla.</p> <p>Työn konkreettinen produkti on yrityskuvan eheyttämissuunnitelma, joka koostuu toimenpidesuunnitelmasta, budjetista sekä rahoitussuunnitelmasta. Suunnitelma rohkaisee tilaajaa tarttumaan konkreettisiin toimenpiteisiin toimintansa kehittämiseksi. Itse kehittämisprosessi jää tapahtumanjärjestäjän vastuulle. Eheyttämistoimenpiteiden lisäksi työ esittelee Kaktus-tanssifestareiden potentiaalisimpia tulevaisuuden suuntauksia. Esimerkiksi miten konseptia voisi selkeyttää ja vakiinnuttaa siten, että se herättää kävijöiden sekä rahoittajien kiinnostuksen entistä tehokkaammin tulevaisuudessa.</p> <p>Tilaaja koki työn tarpeelliseksi festivaalin kehityksen kannalta. Lisäksi työ on sovellettavissa laajemmin koko vapaan kentän toimintaan, sillä se sisältää työkalut, joilla taidetapahtumia on mahdollista toteuttaa entistä suunnitelmallisemmin.</p>	
Asiasanat yrityskuva, taideorganisaatio, kulttuuriala, tanssifestivaali, Kaktus-tanssifestarit	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Program in Cultural Management

ABSTRACT

Author Elisa Järvinen	Number of Pages 42 + 20 appendices
Title Corporate image plan for Kaktus Dance Festival	
Supervisor(s) Jyrki Simovaara	
Subscriber and/or Mentor Taideosuuskunta Piellos / Gruppen Fyra, Pia Liski	
<p>Abstract</p> <p>This thesis explores ways how an art organisation can improve their corporate image effectively. Corporate image is a business term that is less used in the cultural and arts field. Only few art organisations can build their corporate image systematically. A well-considered identity, image and profile are key priorities especially when resources are limited. This thesis aims to observe how building a stronger corporate image can make a valuable resource for a successful art event.</p> <p>This thesis examines the development demands of Kaktus Dance Festival by observing it's past and present. Examining present state of the different parts of the production helps to define the parts that need to be developed the most. In addition corporate image is demonstrated by using image marketing and design management. Benchmarking method provides practical examples of building and maintaining a successful image.</p> <p>The product of this thesis is a corporate image plan which includes the operational plan, budget proposal and financing plan. The plan encourages the subscriber to enhance the development in progress. The actual execution of the development process remains as the events manager's own responsibility. Thesis also presents the most potential future trends for Kaktus festival. For example how to clarify and establish the concept so that the festival attracts audience and financiers more effectively in the future.</p> <p>The subscriber found this work very useful. It is adaptable to the entire art field as it contains tools for producing art events more systematically.</p>	
Keywords Corporate image, art organisation, contemporary dance festival, Kaktus Dance Festival	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Lähtökohdat	5
1.2 Kehitystarpeet	6
1.3 Kehitystavoitteet	8
2 YRITYSKUVAN MUODOSTUMINEN	9
2.1 Mielikuvamarkkinointi	10
2.2 Design management	11
2.3 Identiteetti	13
2.4 Profiili	13
2.5 Imago	16
2.6 Brändi	17
3 BENCHMARKING	18
3.2 Vahva konsepti brändin luoja	20
3.3 Rahoitus- ja organisaatiomallit	21
3.4 Motivaatio ja kysyntä	23
4 KEHITTÄMISIDEAT	24
4.2 Ulkoinen kuva	27
4.3 Yhteistyökumppanit ja verkostot	29
4.4 Tuottajan näkemyksiä	30
5 EHEYTTÄMISTOIMENPITEET	31
5.1 Tuote	32
5.2 Organisaatio	33
5.3 Talous	34
5.4 Markkinointi ja tiedottaminen	34
5.5 Verkostot	35
5.6 Tekniset järjestelyt	36
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	37
6.1 Arviointi	37
6.2 Työn tulosten jalkauttaminen	38
6.3 Pohdintaa	39
LÄHTEET	41
LIITTEET	42

1 JOHDANTO

Toteutin eriytyvien suuntautumisopintojen harjoittelujakson Kaktus-tanssifestareilla keväällä 2013. Kyseinen festivaali oli minulle ennestään hyvin tuttu, sillä suoritin syventävän harjoittelun siellä vuonna 2011 ja sitä ennen olin ollut festivaaleilla myös katsojan roolissa. Laajan tuntemukseni vuoksi päätin toteuttaa opinnäytetyön kyseiselle tilaajalle.

Kaktus-tanssifestarit on helsinkiläisen tanssiryhmä Gruppen Fyran (G4) perustama festivaali. Ryhmä järjesti ensimmäisen festivaalin vuonna 2005, jonka jälkeen se on järjestetty seitsemän kertaa. Festivaalin perustamisen syynä oli tarve luoda omalle ryhmälle sopivat esiintymisolosuhteet. Lisäksi tanssitapahtumia ei ollut kesäaikaan Helsingissä, jolloin monet tanssijat olivat työttömiä. Merkittävimmät helsinkiläiset tanssitapahtumat sijoittuvat pääasiassa syksyyn, talveen ja kevääseen (Liikkeellä marraskuussa, Sivuaskel). Perustamisen lähtökohtana oli myös erottuminen muista tanssitapahtumista omalla tyylillä. Gruppen Fyra pyrkii edelleen tarjoamaan katsojille helposti lähestyttävää tanssitaidetta, josta välittyy tekijöiden huumori, ammattimaisuus sekä tanssin ilo. Linjauksellaan he haluavat poiketa liian kunnianhimoisesta ja vakavasta tanssitaiteesta. Ryhmän tavoitteena on viihdyttävien esityksien tekeminen taidolla ja tyylillä, keskustellen populaarikulttuurin eri ilmiöiden kanssa. 2000-luvun alussa he olivat juuri tavoitteidensa ja linjaustensa vuoksi hyvin poikkeuksellisia muihin helsinkiläisiin tanssiryhmiin verrattuna. G4 koki olevansa niin sanotusti ”piikkinä muun tanssitaiteen lihassa”. Kyseisestä mielikuvasta syntyi nimi Kaktus-tanssifestareille.

1.1 Lähtökohdat

Festivaalin lähtökohtana on vaihtoehtoisen esitysmahdollisuuden tarjoaminen nuorille sekä jo paikkansa vakiinnuttaneille tanssitaiteilijoille. Festivaali tavoittelee avointa ja keskustelevaa taideympäristöä, minne sekä uudet että vanhat kävijät ovat tervetulleita. Tavoitteena on pysyä ajan hermolla yhdistämällä eri taiteenaloja. Toiminnallaan

festivaaliorganisaatio tavoittelee koko taidetanssikentän kehittämistä suuntaan, jossa pienillä ja uusilla toimijoilla olisi paremmat mahdollisuudet menestyä.

Vuoden 2011 festivaalin jälkeen järjestäjät muuttivat konseptia siten, että vuoden 2013 ohjelmistoon haettiin uusia kantaesityksiä. He toteuttivat kantateoshaun keväällä 2012, minkä kautta haettiin yhdestä kolmeen uutta ideointivaiheessa olevaa esitystä. Haun tarkoituksena oli kokeilla tukiverkostomaista toimintaa, jolloin festivaali toimisi kantaesitysten osatuottajana tarjoten esityksille tilat, teknisen henkilökunnan, markkinoinnin sekä neuvonantoa rahoituksen hankkimisessa. Kantateoshaku oli ensisijaisesti suunnattu opiskelunsa päättävillä tai hiljattain valmistuneilla tanssitaiteen ammattilaisille. Hakemuksia tuli kaikkiaan 20 kappaletta, joista haastatteluun valikoitui viisi taiteilijaryhmää. Kriteerinä oli, että ryhmä rahoittaa itse teoksen toteuttamiseen liittyvät kulut. Festivaaleille valittiin kaksi kantaesitystä, joista ohjelmistoon valikoitui lopulta vain yksi, sillä toinen ryhmä ei saanut rahoitustaan kokoon. Kantateoshaun lisäksi toinen uudistus oli Piikkiklubi-niminen festivaaliclubi. Myös Piikkiklubille järjestettiin avoin haku, jossa haettiin monitaiteellisia esityksiä. Klubille valikoitui kaksi bändiä, kaksi Dj:tä sekä yksi performanssiteos.

1.2 Kehitystarpeet

Oletamus on, että suurten organisaatioiden tarvitsee kehittää toimintaansa pieniä toimijoita enemmän, vaikka todellisuudessa kaikki toimijat koosta riippumatta tarvitsevat järjestelmällistä kehittämistä. Erilaiset yritykset ja organisaatiot tarvitsevat jatkuvaa kehittämistyötä esimerkiksi kannattavuuden parantamiseksi, kasvun aikaansaamiseksi ja uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämiseksi. Jokainen tuotteita tai palveluja tarjoava organisaatio on kiinnostunut asiakkaiden mieltymyksistä ja markkinoiden kysynnästä. Jatkuva kehittämistyö luo paremmat mahdollisuudet ennakoida tulevaisuuden kysyntää ja muita organisaation toimintaan vaikuttavia tekijöitä. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 23; Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 12.) Myös kulttuuri-toimijoiden näkökulmasta toiminnan tehostaminen on tärkeää. Taideorganisaatioiden kannalta tärkeintä ei ole rahallisen voiton tekeminen, vaan sen sijaan kehitystarpeet perustuvat taiteen luomiseen ja sen esille tuomisen mahdollistamiseen. Kehitystyö

tähtää yleisimmin parempien puitteiden tarjoamiseen sekä taiteilijoiden että yleisön näkökulmasta.

Suorittaessani eriytyvien suuntautumisopintojen harjoittelua havaitsin monia ongelmia johtuen festivaalin ajankohdan ja sijainnin vaihtuvuudesta. Yksi tärkeimmistä huomioista oli se, että yksittäisen tuotannon osa-alueen heikkous heijastuu voimakkaasti useisiin alueisiin, ja sitä kautta tapahtuman kokonaiskuvaan. Ongelmien takaa löytyi yksi syy; festivaalin sisäiset tekijät tarvitsevat vahvistamista. Strategioiden sijaan tapahtuma on perustunut puhtaasti havaintoihin ympäristöstä sekä tekijöiden ideoihin ja arvoihin. Tapahtuman kehityskaarta ei ole rakennettu suunnitelmallisesti, mikä on vaikeuttanut muita tuotannon alueita. Suurin haaste Kaktus-festarin osalta on kiinnostavan festivaalikonseptin ylläpitäminen. Vuosina 2005-2009 paikkana oli Kaapelitehtaan Pannuhalli. Taiteellinen sisältö oli linjakasta, visuaalinen ilme oli yhtenäinen ja sponsorointi kukoisti. Konseptille oli selkeästi kysyntää, sillä näytökset olivat useimmiten loppuunmyytyjä.

Vuoden 2013 uudistukset olivat osa festivaalin aikavälille 2013-2015 asettamaa laajempaa kehittämistavoitetta. Organisaatio listasi kehityskohteiksi yhteistyön lisäämisen oppilaitosten, vastavalmistuneiden, yritysmaailman sekä muiden festivaaliorganisaatioiden välillä. Avointa ilmapiiriä haluttiin lisätä avoimen esityshaun kautta. Yhdessä tekemiseen, verkottumiseen, nuorten työllistämiseen, monipuoliseen ohjelmistoon ja yleisön tavoittamiseen koettiin myös tarvittavan kehitystoimenpiteitä. Festivaalin ensisijainen kehitystarve on luoda yrityskuva, joka yhdistää identiteetin, profiilin ja imagon yhdeksi eheäksi kokonaisuudeksi. Vasta kun tapahtuman sisäiset tekijät ovat kunnossa, on mahdollista toteuttaa suurempia kehittämistoimenpiteitä.

Tapahtumat kehittyvät vaikka niitä ei kehitettäisikään, mutta tällöin kehityssuunta ei ole tapahtumajärjestäjän hallinnassa, sillä kehitys tapahtuu tiedostamattomasti. Itsessään tapahtuva kehitys harvoin vastaa järjestäjän toiveita. Tavallisesti tapahtumia arvioidaan kerran vuodessa, konkreettisen tapahtuman jälkeen. Tällöin arvioidaan lähinnä asioita, jotka tapahtumassa onnistuivat ja joissa oli puutteita kyseisenä vuonna. Tapahtumien kehittämistoiminta perustuu pääosin ongelmakohtien reagointiin, kun samaan aikaan voitaisiin ennakoida tulevaisuutta. Tapahtumajärjestäjälle tapahtuman kehittäminen tulisi olla jatkuva prosessi, jotta tapahtuma säilyy elinvoimaisena.

Pelkkä reagointiin perustuva kehittämistapa ei toimi pitkällä tähtäimellä. Tarvitaan syvällistä paneutumista organisaation toimintoihin, jotta tapahtuman nykyinen tila ja tulevaisuuden mahdollisuudet voidaan selvittää. Myös vakiintuneiden tapahtumien osalta on tärkeää pysähtyä aika ajoin miettimään, millä tasolla eri tuotannon osaluokkien toteutus nykyhetkellä on ja miten ne toimisivat paremmin. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 23, 29.)

1.3 Kehitystavoitteet

Ennen kehittämistoimenpiteiden toteuttamista järjestäjien tulee asettaa tapahtumalle selkeät tavoitteet. Identiteetin vahvistamisen tulisi perustua puhtaasti tapahtuman tavoitteisiin, eli mitä halutaan tehdä jatkossa, ja mitkä asiat ovat tärkeitä juuri kyseiselle festivaalille. Vasta tavoitteiden asettamisen jälkeen on mahdollista selkeyttää sen konseptia tai imagoa. Tavoitteiden asettamista voi lähestyä monesta eri näkökulmasta, esimerkiksi järjestäjien kiinnostuksen kohteista, kohderyhmän tarpeista, ympäristön mahdollisuuksista tai vaatimuksista sekä rahoituksen näkökulmasta. Toiminta-ajatusta ja arvoja tulee viedä rinnakkain eteenpäin asetettujen tavoitteiden kanssa.

Kaktus-festari on profiloitunut vahvasti Gruppen Fyran kautta. Ryhmän omia teoksia on esitetty vuosittain festivaaleilla, joten se on ollut sekä järjestäjätahona että esiintyjänä näkyvässä roolissa. Festivaalin brändi perustui aiemmin tuttuun esitystilaan sekä huolella linjattuun sisältöön. Vuoden 2009 jälkeen toiminta seisahtui, mikä rikkoi aikaisemmin syntyneen brändin. Kävijät eivät tiedneet tuleeko seuraavaa Kaktusta, sillä taukoa oli peräti kaksi ja puoli vuotta välissä. Kun se seuraavan kerran järjestettiin, puitteet olivat täysin erilaiset.

Tilaajan tavoitteena on edistää festivaalin toimintaa. Järjestäjät ovat aikaisemmin tiedostaneet kehitystarpeet, mutta kehitystoimenpiteisiin ei ole osattu tarttua. Omasta toiminnasta on vaikea havaita ongelmakohtia koska näkee kaiken liian läheltä. Epävakaa imago tai muuttunut sijainti saattavat tuntua pieniltä asioilta, mutta kauempaa katsottuna niillä on suuri vaikutus kokonaiskuvan muodostumisessa. Tavoitteena on tehdä festivaalista jälleen mahdollisimman elinvoimainen vahvistamalla sen rakentei-

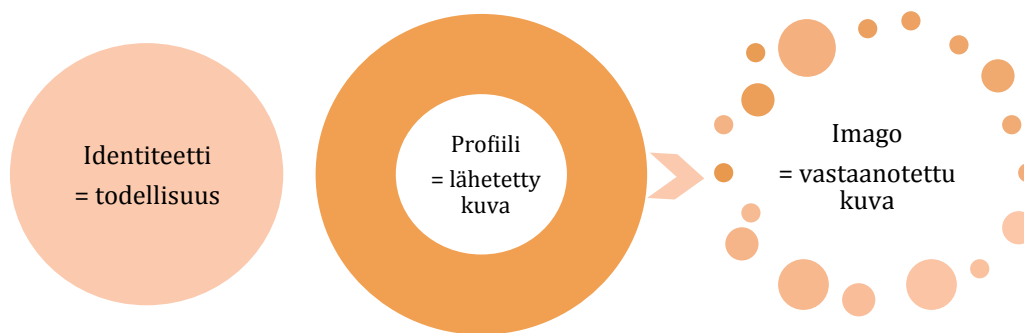
ta. Tämä opinnäytetyö pyrkii vastaamaan näihin kehitystavoitteisiin konkreettisen toimenpidesuunnitelman lisäksi tarjoamalla erilaisia kehittämisideoita.

2 YRITYSKUVAN MUODOSTUMINEN

Yrityskuva muodostuu yrityksen identiteetistä, profiilista ja imagosta. Identiteetti on yhtä kuin organisaation persoonallisuus. Se käsittää yrityksen tai yhteisön perusarvot suhteessa sen toimintaympäristön keskeisiin tekijöihin, kuten liikeideaan, strategioihin ja visioihin sekä suhtautumisen markkinoihin ja kilpailuun. Profili tarkoittaa yrityksen lähettämää ulkoista kuvaa itsestään, toisin kuin imagon muodostumiseen vaikuttaa vastaanottajan omat asenteet, luulot ja tulkinnat. Nämä kolme käsitettä sekoittuvat usein keskenään, sillä niitä erottavia tekijöistä ei tunneta riittävän hyvin. (Poikolainen 1994, 26-27.)

Jotta yrityskuvaa on mahdollista kehittää suunnitelmallisesti, on ensin tunnettava siihen vaikuttavat tekijät eli mistä yrityskuva koostuu. Yrityskuva on liiketalouden termi, mutta sen käyttöä tulisi soveltaa myös kulttuurialalla. Tässä tapauksessa erityistä on se, että kyseessä on tapahtuman yrityskuvan kehittäminen, jolloin kehittämistoiminta kohdistuu festivaaliorganisaation, jonka kokoonpano vaihtelee vuosittain. Festivaalin järjestäjätaho on pysyvä, mutta esimerkiksi tuottaja, tekninen henkilökunta ja graafinen suunnittelija ovat vaihtuvia henkilöitä organisaatiossa.

Nykyään arvostetaan yhä enemmän pehmeitä arvoja, eli immateriaalisia arvoja kuten juuri yrityskuvaa ja tuotemerkin tunnettavuutta. Tuotemerkkien kauppa-arvo saattaa olla moninkertainen verrattuna niin sanottuihin koviin arvoihin eli kiinteään omaisuuteen. Luodut mielikuvat ovat arvokkaampia kuin koneet, kalusto tai muu rahallinen pääoma. (Poikolainen 1994, 15.)



Oheinen kuva selkeyttää yrityskuvan muodostumisprosessia. Identiteetti kertoo organisaation todellisuudesta ja profiili on siitä lähetetty ulkoinen kuva. Imago on vastaanottajan saama mielikuva organisaatiosta identiteetin ja profiilin pohjalta. (Poikolainen 1994, 27.)

Seuraavaksi tarkastelen yrityskuvan merkityksiä mielikuvamarkkinoinnin ja Design management -toimintamallin kautta. Kappaleen lopussa palaan vielä selittämään tarkemmin identiteettiä, profiilia, imagoa ja brändiä käsitteinä.

2.1 Mielikuvamarkkinointi

Kuluttajat ostavat tunteella, mutta pyrkivät usein selittämään tunnepohjaisia ratkaisujaan järjellä sekä itselleen että muille. Positiivisten tunteiden rakentaminen kuluttajien mieliin on hyvin keskeinen tekijä markkinoinnin onnistumisessa. Ostopäätöksiin vaikuttaa enemmän kuluttajan oma käsitys yrityksestä tai tuotteesta kuin se minkälainen yritys tai sen tuote todellisuudessa on. Mielikuvamarkkinointi käsittää kaikki toimenpiteet, joilla luodaan asiakkaille mielikuvia yrityksestä ja sen tuotteista, kun kohderyhmänä ovat nykyiset sekä potentiaaliset asiakkaat. (Viitanen 2003, 11-12.)

Mielikuvalla tarkoitetaan asiakkaiden tietojen, kokemusten, uskomusten, ennakkoluulojen, asenteiden ja omien havaintojen summaa kyseisestä yrityksestä. Merkittävä osuus tästä summasta on pelkkää mielikuvaa, vaikka mukana on usein myös tosiasioihin perustuvia elementtejä kuten asiakkaan omat kokemukset, tiedot ja havainnot.

Tosiasioihin perustuvat tiedot voivat olla myös vääristyneitä, sillä ihminen rakentaa kokemuksensa tavallisesti henkilökohtaisten mieltymystensä pohjalta. Mielikuva onkin mitä suuremmissa määrin mieltymyksellinen, sillä ihmisen mieltymykset ja arvoperustat vaikuttavat siihen, pitääkö hän kyseisestä yrityksestä tai tuotteesta vai ei. (Viitanen 2003, 12.) Festivaalikävijän henkilökohtaisten mieltymysten ja arvojen pohjalta syntyy kokemukseen tai tietoon pohjautuva havainto, joka vaikuttaa kävijän mielikuvaan tapahtumasta. Esimerkiksi jos kävijällä on festivaaliin liittyen huono kokemus, kynnys tulla uudelleen festivaaleille kasvaa. Onnistuneella viestinnällä on tällöin mahdollista korjata tai luoda uusia mielikuvia.

Kun mielikuvia halutaan kehittää, pitää prosessi aloittaa tarkastelemalla mielikuvan nykytilaa, haasteita sekä kilpailijoiden ja asiakkaiden määrittelemisestä. Nykymielikuvan pohjalta tulee ensin määritellä tavoitemielikuva, jonka jälkeen pystytään luomaan perusta tulevalle kehitystyölle. Tavoitemielikuva rakentuu sekä kohderyhmän toiveista että ostamisen valintaperusteista. Tavoitemielikuvan määrittelyn jälkeen on tärkeää, että tavoitteet sisäistetään yrityksen henkilöstön keskuudessa ennen kuin niitä ryhdytään markkinoimaan sidosryhmille. (Viitanen 2003, 13.) Kaktus-festarin nykytila liikkuu jossakin vanhojen ja uusien mielikuvien välillä. Festivaalia järjestettiin alkuvuosina keskenään hyvin samantyyppisissä tiloissa Kaapelitehtaalla, mutta viimeisen kahden festivaalin välillä oli puolitoista vuotta sekä aika ja paikka vaihtuivat molemmilla kerroilla. Vanhan kävijäkunnan mielikuvat saattavat olla ristiriitaisia, kun taas satunnaisille ja uusille kävijöille ei ole välttämättä syntynyt vahvoja mielikuvia.

2.2 Design management

Design management on kilpailutekijä, jota on osattu jo pitkään hyödyntää tehokkaasti kansainvälisillä markkinoilla. 1990-luvulla järjestettiin täydennyskoulutusta yritysten johtotason vastuuhenkilöille, minkä tarkoituksena oli valmentaa heitä niin sanottuun visuaaliseen lukutaitoon ja muotokulttuurin soveltamiseen liiketoiminnan joka tasolla. Koulutuksen tavoitteena oli parantaa suomalaisten johtajien tietämystä ja taitoja yritysten kilpailukyvyn parantamiseksi design management -toimintamallin keinoin. (Poikolainen 1994, 16-17.)

Termille ei ole suoraa suomenkielistä käännöstä. ”Liiketoiminnan muotokulttuuri”, ”muotoilujohtaminen”, ”yrityskuvajohtaminen” ja ”yritysmuotoilu” ovat lähimpinä termin suomenkielistä vastinetta. Design-sanalla tarkoitetaan tässä yhteydessä suunnittelua. Sanakirjassa design määritellään muun muassa seuraavasti: ”prepare a plan, sketch etc. (of something to be made),” eli suunnitelman tekemistä jonkin asian toteuttamiseksi. Manage-termi tarkoittaa johtamisen sijaan enemmänkin hallintaa ja hoitamista. (Poikolainen 1994, 21-22.)

Toimintamallin avulla yrityksen tai yhteisön lähettämiä viestejä hallitaan tavoitellun yrityskuvan luomiseksi ja vahvistamiseksi. Hyvä yrityskuva tukee yrityksen tuotteiden ja palveluiden menestystä sekä auttaa erottumaan kilpailijoista. Toimintamallin tavoitteena on yksinkertaisesti yritysten ja yhteisöjen menestyksen parantaminen. Kun kaikki tuotteisiin, ympäristöön, viestintään ja käyttäytymiseen liittyvät tekijät harkitaan ja koordinoidaan tarkasti, pitäisi tekemisen laadun parantua. Siten design management voi toimia eräänlaisena laatujärjestelmää tukevana filosofiana. Se tuo esiin alueita ja toimia, joissa voidaan säästää kustannuksia. Kun kokonaisuus on hallinnassa, monet asiat voi tehdä aiempaa kustannustehokkaammin ja jopa joitakin työvaiheita poistaen. (Poikolainen 1994, 24-26.)

Tavoitteena on rakentaa yritykselle selkeä ja ymmärrettävä profiili painottamalla tiettyjä identiteetin osia. Yrityksen persoonallisuudesta eli todellisuudesta valitaan osat, joita halutaan erityisesti painottaa, ja näitä keskeisiä asioita pyritään markkinoimaan asiakkaille ja kohderyhmälle eri toimenpitein. ’Mitä, miten, millainen’ –päätökset sekä yrityskuvatavoitteet puretaan selkeäksi design management –ohjeistoksi. Design management –ohjeiston voi kiteyttää seuraaviin peruskysymyksiin: mitkä ovat yrityksen keskeiset tuotteet tai palvelut, kenelle ne on tarkoitettu, mikä on yrityksen tyyli ja toimintatapa, millaiseen yrityskuvaan pyritään ja mitä nykyisessä yrityskuvassa on korjattava tavoitteisiin pääsemiseksi. Tästä syystä yrityskuvan rakentaminen vaatii identiteetin tutkiskelua ja jäsentämistä, sillä ilman identiteetin analysointia ei voida luoda profiilia. Lisäksi toimintamallin tarkoituksena on mieltää brändin rakentaminen ja profiloituminen arvojen ja identiteetin jatkumona, jotta organisaation yrityskuva muodostuisi yhtenäiseksi. (Viitanen 2003, 13-15; Nieminen 2004, 54.)

Design management on jatkuva prosessi, joka yrityksen pitää ajoittain käydä uudelleen läpi aloittaen aina olemassa olevan tilanteen tarkistamisesta. Analyysivaiheessa selvitetään yrityksen nykyinen yrityskuva ja keskitytään yrityksen identiteettiin sekä imagoon. Millainen on yrityksen persoonallisuus, liikeidea ja todellisuus? Millainen on vastaanotettu kuva? Analyysiä seuraa synteesivaihe, jossa nykyistä yrityskuvaa verrataan liiketoiminnan tavoitteisiin. Tällöin yrityksen tulee havainnoida toimintansa keskeistä sanomaa, jota he pyrkivät välittämään kohderyhmälle. Yritys saattaa tässä vaiheessa huomata identiteetin hajanaisuuden tai vanhanaikaisuuden. Hallitun yrityskuvan aikaansaamiseksi yrityksen on välitettävä selkeitä ja yhtenäisiä viestejä. Sekä analyysi- että synteesivaiheet perustuvat ohjeistoon ja toteutukseen, eli millainen on tarjottava tuote tai palvelu, kenelle se on tarkoitettu, millainen on toimintapa ja yrityskuva. Kyseiset päätökset määrittelevät sen, millainen tuote on, millaista on yrityksen viestintä sekä millainen sen toimintaympäristö ja käyttäytyminen ovat. (Viitanen 2003, 14-15.)

2.3 Identiteetti

Identiteetti kertoo mitä yritys todellisuudessa on. Identiteetti on yrityksen persoonallisuus, sillä siihen sisältyy muun muassa yrityksen arvot, liikeidea ja strategiat. Arvojen tulisi ohjata yrityksen identiteettiä, joka rakennetaan jokapäiväisen toiminnan kautta. (Viitanen 2013, 11.) Kaktus-festivaalin arvoja ovat avoimuus, rehellisyys sekä rohkeus. Arvot näkyvät festivaalin tavoitteina olla helposti lähestyttävä sekä katsojien että taiteilijoiden näkökulmasta. Tapahtuma on taidelähtöinen, sillä järjestäjät tekevät työtä tarjotakseen kohtaamispaikan taiteilijoille ja katsojille. Vaikka festivaali on vuosien varrella muuttunut jonkin verran, arvot ovat olleet kaiken toiminnan perustana ja kirkkaimpana ideana, jota tehdyt ratkaisut ja toimenpiteet ovat mukailleet. Festivaalin päämäärät sen sijaan kaipaavat selkeyttämistä ja vahvistamista.

2.4 Profiili

Profiili tarkoittaa organisaation itsestään lähettämää kuvaa - miltä se haluaa näyttää ulospäin. Profiili on verrattavissa ihmisen käytökseen, ulkonäköön ja pukeutumiseen.

Toisin sanoen profiili kertoo persoonallisuudesta - eli organisaation identiteetistä. Tavoitellun profiilin tulee siis aina perustua todellisiin identiteetin osiin. Tiettyjen identiteetin piirteiden tietoista esiintuomista kutsutaan profiloinniksi. Se tähtää halutun vaikutuksen aikaansaamiseen. (Poikolainen 1994, 27.) Profiilin muodostumiseen on neljä eri lähestymistapaa, jotka yhdessä muodostavat kokonaisvaltaisen profiilin.

1) Profilointi tuotteen kautta

Tuoteprofiilissa yhdistyvät tuotelupaus, tuotteen toimintakyky ja fyysiset tekijät, sekä siihen liittyvät muut ominaisuudet ja lisäarvon luominen. Lyhyesti sanottuna tuotteen perusasioiden tulee olla ensin kunnossa, jotta tuotteen ympärille voi rakentaa lisäarvoa tarjoavia ominaisuuksia tai palveluita. Näiden lisäominaisuuksien kautta tuote on mahdollista profiloida halutunlaiseksi. (Poikolainen 1994, 68-69.) Kulttuuritapahtuman kannalta perusasioita ovat sisältöön vaikuttavat tekijät. Ohjelmiston linjaaminen on tuotekonseptin rakentamisen ensimmäinen vaihe. Vasta tämän jälkeen on mahdollista kehittää tuotekokonaisuutta eli ohjelmistoa, päätuotetta ympäröiviä asioita, jotka tarjoavat tapahtuman sidosryhmille lisäarvoa.

2) Profilointi toimintaympäristön avulla

Toimintaympäristö käsittää laajassa mittakaavassa maanosan, kaupungin tai kaupunginosan ja rakennuksen, johon toiminta on sijoittunut. Tarkemmin katsottuna siihen kuuluu myös rakennuksen arkkitehtuuri, tilojen sisustus, kyltit ja opasteet sekä henkilökunnan vaatetus. Vain harvat kulttuuri- ja taideorganisaatiot ovat pystyneet suunnittelemaan oman toimintaympäristön alusta loppuun asti. (Poikolainen 1994, 146-157.) Tavallisesti taideorganisaatiot etsivät vapaita vuokratiloja, joiden kustannukset sopivat käytettäviin resursseihin. Pienten yksityiskohtien merkitys korostuu, kun rakennus ja ympäröivä naapurusto ovat pääpiirteiltään muuttamattomia.

Suurilla yrityksillä on avarat ja huolitellun näköiset vastaanottoaulat syystä. Aulat on sisustettu tarkkaan värejä, muotoja ja materiaaleja myöten. Tavoitteena on saada uusi potentiaalinen asiakas luottamaan yrityksen toimintaan ja laatuun luomalla välittömästi hyvä ensivaikutelma. Kulttuuritapahtumien kannalta kyseinen aulaesimerkki on mielenkiintoinen, sillä vapaan kentän taiteilijaryhmät toimivat pääsääntöisesti mui-

den toimijoiden tiloissa. Tällöin välitön ensivaikutelma syntyy helposti pelkästään toimijasta riippumattomista elementeistä. Mielenkiintoista on, miten toimija pyrkii vaikuttamaan ensivaikutelman syntymiseen. Vaikeasti löydettävää ja pientä sisäänkäyntiä on vaikea muuttaa, mutta pitkä punainen matto ja valoilla koristellut opasteet tekevät ihmeitä jopa vuoden pimeimpään aikaan. Ympäristöstä riippuvia haasteita on monenlaisia, mutta tärkeintä on reagoida niihin.

3) Profiloinnin viestinnälliset työkalut

Nykyään ostosvalintoja tehdään usein joko tottumuksesta tai tiedostamattomasti mielikuviin perustuen. Suhteellisen harva kuluttaja valitsee tuotteita enää vain ominaisuuksia ja hintoja vertaillen. Parhaimmillaan tavoitteellinen viestiminen on silloin, kun se vaikuttaa sekä kuluttajan tunteisiin että älyyn. Tunne-elämyksen synnyttäminen kuluttajassa on tehokkainta myynninedistämistä. Visuaalisen viestinnän keskeisiin tehtäviin kuuluu nimenomaan vaikutelman luominen ja esteettisen tai elämyksellisen lisäarvon yhdistäminen tuotteiden toiminnallisuuteen. (Viitanen 2003, 12.)

Profiloinnin viestintätyökalut jakautuvat strategisiin ja operatiivisiin eli toiminnallisiin tehtäviin. Visuaalinen linjaus ja verbaalinen linjaus eli kielelliset tyyliseikat kuuluvat strategisiin työkaluihin. Mainonta, tiedotus, tapahtumat ja tilaisuudet sekä konkreettiset tuotteet ovat operatiivisia alueita. (Poikolainen 1994, 108-133.) Toiminnallisten osa-alueiden toteutus tapahtuu strategisten linjausten ehdoilla. Tällöin keskeinen viesti, eli sanoma, välittyy vastaanottajalle yhtenä kokonaisuutena. Verbaalinen viesti (sanat ja teksti) vaikuttaa tunteisiin tehokkaasti, kun visuaalinen viesti tukee sitä.

4) Käyttäytyminen

Design management -mallin mukaan myös henkilöstön käyttäytyminen on sidoksissa organisaation profiiliin. Tämä tarkoittaa sekä organisaation sisäisiä että ulkoisia tilanteita, joissa ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Mielikuva yrityksestä syntyy kaikkien tekijöiden summana, joten jokainen henkilöstön jäsen muovaa profiilia toiminnallaan. Jo olemassa olevat mielikuvat organisaatiosta joko vahvistuvat tai heikentyvät aina, kun henkilökunta on kontaktissa asiakkaisiin tai muihin sidosryhmän edustajiin. (Poikolainen 1994, 197-198.)

Konkreettinen esimerkki henkilöstön käytöksen vaikutuksista: Tanssitapahtuman vuokratilana toimii vanha teatteri. Ajankohtana on lämmin kesä, ja teatterin ilmastointi ei toimi. Huoltomies ei saa ilmastointia kuntoon. Tapahtuman henkilökunta kertoo yleisölle asiasta pahoittelevasti ja kehottaa nauttimaan paljon baarin virvokkeita, jos ja kun hiki alkaa virtaamaan. Yleisö kokee uutisen negatiivisena, mutta koska henkilöstön lähestymistapa oli ystävällinen ja huomaavainen, asia ei vaikuta heidän kokemukseensa negatiivisesti.

2.5 Imago

Imago on kohde- tai sidosryhmien keskuudessa syntynyt mielikuva yrityksestä. Imago muodostuu asiakkaan mielikuvissa yrityksestä saatujen kokemusten tai mainonnan perusteella. Asiakkaan muodostama mielikuva voi usein olla täysin erilainen kuin yrityksen oma käsitys, mikäli yrityksen ilme on visuaalisesti hallitseman ja epäyhtenäinen. Tällöin asiakas muodostaa oman totuutensa yrityksestä, eikä se välttämättä ole halutun kaltainen. Ehjä ja kokonaisvaltainen imago on avaintekijä vahvan yrityskuvan rakentamisessa. Haasteellisinta on saada yritysidentiteetistä rakennetuksi sellainen imago, joka erottuu asiakkaiden mielikuvissa paremmuudellaan muista kilpailijoista. (Nieminen 2004, 51-57.) Täytyy kuitenkin muistaa, että kyseessä on kulttuuritapahtuma eikä kaupallinen yritys tai tuote, joten edellä mainitut asiat eivät ole täysin sovellettavissa.

Imago perustuu kuluttajien havaintoihin, tietoihin, kokemuksiin, päätelmiin, asenteisiin, uskomuksiin, tunteisiin ja käsityksiin (Suomen Mediaopas 2014). Kaktusfestivaalin imagoa ei ole rakennettu suunnitelmallisesti, minkä vuoksi kävijöiden omat kokemukset ja havainnot nousevat avaintekijöiksi mielikuvien muodostumisessa. Toki festivaalin erikoinen nimi itsessään herättää monelle erilaisia ajatuksia ja ennakkoluuloja, mitkä tiedon lisääntyessä joko todennäköisesti vahvistuvat tai muuttuvat. Kestävän imagon rakentaminen tulisi jälleen kerran perustua festivaalin tavoitteisiin ja arvoihin. Mikäli festivaali haluaa näyttäytyä esimerkiksi humoristisena, omaperäisenä ja viihdyttävänä, tulisi kaikesta sen ulospäin suunnatusta viestinnästä ilmetä nämä seikat. Itse festivaaliohjelmiston ei tarvitse noudattaa pilkulleen näitä linjauksia,

jos tapahtuman yleisilme ruokkii haluttua mielikuvaa. Haluttua mielikuvaa tulee jatkuvasti pyrkiä vahvistamaan ja sen eteen tulee tehdä töitä, jotta se säilyy halutunlaisena. Esimerkiksi ongelmatilanne voi heikentää tai vahvistaa imagoa ratkaisevasti. Tällöin tapahtumanjärjestäjän tulee miettiä millaisen kuvan hän on rakentanut ja millaisia toimia hänen on tehtävä positiivisen imagon säilyttämiseksi.

2.6 Brändi

Brändillä tarkoitetaan tavallisimmin jonkin tavaramerkin ympärille muodostunutta positiivista mainetta. Sen arvo muodostuu nimen tai logon tunnettavuudesta, brändin mukanaan tuomasta laadun tunteesta, asiakkaan merkkiuskollisuudesta ja siihen liitetystä mielikuvista. Sen voi käsittää myös tuotteen tai palvelun ominaisuuksien tai identiteetin kokonaiskuvana. Onnistunut ja tunnettu brändi luo tuotteelle lisäarvoa ja lupaa laatua. (Suomen Mediaopas 2014.)

Englanninkielen sana ”brand” viittaa polttamiseen. Termi on alkujaan tarkoittanut poltettua merkkiä, minkä avulla tuote on erottunut muista tuotteista. Myös vanhassa lännessä lehmät merkittiin polttomerkeillä osoittamaan minkä tilan karjasta oli kyse. Karja sananmukaisesti brändättiin. Perusideana on massasta erottuminen ja tunnistettavuus. (Aula & Heinonen 2002, 53.)

Brändin ominaisuudet ovat sekä aineellisia että aineettomia. Aineelliset ominaisuudet ovat fyysisiä ja mitattavia, kuten esimerkiksi tuotteen kestävyys tai hinta. Aineettomat ominaisuudet ovat tulkinnanvaraisia, koska ne eivät ole mitattavia, eivätkä ne synny ilman vuorovaikutusta ostajan arvomaailman kanssa. Samoin niiden merkitys on kuluttajalle syvempi. Tällaisia ominaisuuksia ovat esimerkiksi aitous, jännittävyys, turvallisuus, lämminhenkisyys, nuorekkuus tai trendikkyys. Kuluttajaa puhuttelevat aineettomat ominaisuudet ovat lisäarvoa, jotka luovat positiivisen vaikutuksen kuluttajan kokemukseen. Kaupallisten yritysten toiminta on viime kädessä päivittäistä taistelua uusien ostopäätöksiä synnyttämiseksi. Kun kahden tuotteen tai palvelun mitattavat ominaisuudet, kuten esimerkiksi hinta, ovat ostajan kannalta samat, ostopäätöksen ratkaisevat tavaramerkkiin yhdistetyt lisäarvot. Lisäarvojen johdonmukainen hallinta tuottaa parhaimmillaan brändin, josta on etua sekä liiketoiminnan kasvat-

tamisessa että sen kannattavuuden parantamisessa. Se on yrityksen strateginen etu, jota kilpailijoiden on vaikea kopioida. (Brandscape 2014.)

3 BENCHMARKING

Finland Festivals ry:n toiminnanjohtaja Kai Amberla tiivistää viime vuosikymmenten aikana tapahtuneen festivaalikentän kehityksen yhteen sanaan: ammattimaistuminen. Hän kokee tapahtumatuotannon toimintatapojen kehittyneen pitkälti yritystoiminnan kaltaisiksi, sillä erolla, että motivaation lähteenä on taiteen ja kulttuurin parissa työskenteleminen. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 8-9.) Benchmarking-menetelmän avulla yritykset hakevat yhä enemmän vertailukohtia omaan toimintaansa. Sen tarkoituksena on löytää uusia käytäntöjä ja -malleja tutustumalla muihin toimijoihin. Vertailu perustuu kokemusten jakamiseen ja niistä oppimiseen - tavoitteena oman toiminnan ja jopa koko alan kehittäminen. Parhaimmillaan molemmat osapuolet kokevat toistensa toiminnan arvokkaaksi, ja vuorovaikutuksesta muodostuu pitkäkestoinen side. (Stapenhurst 2009, 3-6.) Käytän tässä yhteydessä menetelmää hieman suppeammin, ja keskityn pääosin toteuttamani vertaisarviointihaastattelun tuloksiin. Lisäksi käytän esimerkkeinä muutamien festivaaliorganisaatioiden toimintamalleja.

Kaktus-festarin lähin vertaisarvioinnin kohde on UrbanApa-festivaali. UrbanApa on Sonya Lindforsin ja Anniina Jääskeläisen vuonna 2010 perustama urbaanin taiteen yhteisö, joka on syntynyt tekijöiden tarpeesta löytää uusia tapoja, paikkoja ja mahdollisuuksia toteuttaa urbaania taidetta. Heille myönnettiin työstään tanssitaiteen valtiopalkinto edellisenä vuonna. Uudenlaiset työ- ja toimintatavat, yhteisöllisyys ja yhdessä tekeminen muodostavat UrbanApan ytimen. (UrbanApa 2014). Festivaali on onnistunut profiloitumaan omaperäiseksi, eri katukulttuureja ja taidelajeja yhdistäväksi tapahtumaksi. Festivaalin vahva ja omaperäinen visuaalinen ilme on edesauttanut profilointia ja ihmisten mielikuvien rakentumista. Haastattelin festivaalin ja koko UrbanApan toiminnan toista perustajaa tanssija-koreografi Sonya Lindforsia. Käsittelem haastattelussa esille nousseita aiheita seuraavissa alaluvuissa.

3.1 Tavoitteet ohjaavat toimintaa

UrbanApan perustamisen takana oli Lindforsin ja Jääskeläisen kokema tarve uusille esiintymispaikoille. Kaktus-festari perustettiin samasta tarpeesta. Suomessa on monia tanssifestivaaleja, joilla jokaisella on selkeä taiteellinen linjaus. Nuorten tekijöiden on vaikea päästä esiintymään jo vakiintuneille festivaaleille. Lindforsin työskentely peilaa populaarikulttuurin ylä- ja alakulttuurin ja katutanssin rajamailla. Hän kokee perinteisen nykytanssikäsityksen liian ahtaaksi ja itselleen sopimattomaksi määritelmäksi. UrbanApan idea on, että kuka tahansa voi tulla mukaan ja tehdä mitä vain, sillä luovuus on tärkeintä - ei tarvitse olla tietyn näköistä tai määritelmien mukaista.

UrbanApan konsepti on muuttunut vuosien varrella, mutta sisäiset arvot ohjaavat edelleen kaikkea heidän toimintaansa. Alun perin toiminta keskittyi festivaaliin, mutta nyt sen painopiste on yhteisöllisessä toiminnassa. Festivaalin lisäksi toimintaan kuuluu avoimet open stage -tapahtumat, kuratoidut illat ja musiikkiklubit. Lisäksi he järjestävät työpajoja lapsille, nuorille sekä esittävän taiteen ammattilaisille. Koko toiminta perustuu monialaisuuteen ja uudenlaisten konseptien kehittämiseen. Lindforsin mielestä pienellä toimijalla on se etu, että ratkaisuja voi tehdä nopeallakin syklillä:

”Nyt kun me tässä jutellaan ja tulee joku idea, niin mä pystyn toteuttamaan sen kahden viikon päästä. Se on sellainen nopea reaktiivisuus, että ei hukuta mihinkään byrokraatiaan tai tiettyyn linjaan. Sellaisia byrokraattisia instituutioita on niin paljon, että pitää olla muun tyyppisiä organisaatioita, jotka voi olla kevyempiä, nopeampia ja alttiimpia sille, mitä oikeasti tapahtuu ympärillä nyt. Tää on tavallaan meidän vastaus siihen, että millaista taiteen tekemisen pitäisi olla vuonna 2014.” (Lindfors 2014.)

Uudet aluevaltauksset eivät ole festivaalin oheispalveluiksi kehitettyjä, vaan he pyrkivät tekemään asioita rinnakkain tasa-arvoisina. Lindfors korostaa, että myös tanssialien ja näyttämön ulkopuolella tapahtuvat asiat ovat aivan yhtä tärkeitä kuin tanssiteosten työstäminen. Näyttämöteosten tekemisen ei tarvitse olla tärkein tekemisen muoto, vaikka usein ajatellaan kaiken muun olevan vähäpätöisempää, jota tehdään vain taiteellisen työskentelyn rahoittamiseksi.

UrbanApan kohderyhmä vaihtelee tapahtumien mukaan. Toolbox on ammattilaisille suunnattu työpaja, kun taas Lavaklubi pyrkii olemaan matalan kynnyksen klubikon-

septi, jonne ihmiset voivat tulla pitämään hauskaa ystävien kanssa ja ihmettelemään menoa. Kävijät ovat kokeneet yhteisöllisen toiminnan tärkeäksi. Monet kerran mukana olleet tulevat uudelleen mukaan toimintaan, tai ainakin seuraavat Lindforsin ja kumppaneiden toimintaa mielenkiinnolla. Ihmiset myös lähettävät omia ideoimiaan konsepteja UrbanApan toteutettavaksi. Esimerkiksi Toolbox-työpajaan kuuluu yksi päivä, kun taiteilijat kehittelevät erilaisia konsepteja ja työskentelymuotoja. Ajatuksena on tehdä kokoajan jotain sellaista, mitä toiset eivät tee. Jos joku tekee jo jotain itseä kiinnostavaa, silloin voi tehdä yhteistyötä heidän kanssa.

3.2 Vahva konsepti brändin luojana

Ihmiset levittävät sanaa automaattisesti eteenpäin, kun jokin asia on koettu kiinnostavaksi. Word of mouth, eli niin sanottu puskaradio, on UrbanApalle tärkein markkinointikanava, sillä rahaa markkinointiin ei ole juuri lainkaan. Lindfors painottaa, että markkinointiresurssien vähyys on ollut myös osin eettinen valinta. Ostettujen mainosten ja flyereiden sijaan he panostavat enemmän sisällön ja konseptin kiinnostavuuteen sekä verkostojen luomiseen. UrbanApan tapahtumia on ollut Stoassa, Ateneumissa sekä Kansallisteatterissa, jolloin kyseisten tahojen tiedotuskanavat ovat olleet markkinoinnin kannalta merkittäviä.

UrbanApa-festivaalia ei ole selkeästi kuratoitu, vaan ideat ja valinnat tehdään Lindforsin mukaan ”fiilispohjalta”. Ohjelmistovalinnat riippuvat pitkälti siitä, ketä ihmisiä on mukana suunnittelemassa. Festivaalille on järjestetty avoin teoshaku lähes joka vuosi, joten kuka tahansa on voinut ehdottaa tiettyä esitystä tai tulla tekemään jotain omia performansseja.

Lindfors kokee brändäyksen olevan luonnollinen asia nuorelle sukupolvelle. Internetin ja etenkin sosiaalisen median myötä kaikki brändäävät itseään enemmän tai vähemmän tietoisesti. UrbanApan imago perustuu tietoihin valintoihin, mutta sitä ei ole rakennettu keinotekoisesti. Logo on harkittu asia, mutta muu perustuu pelkästään tekijöiden intuitioon. Tapahtumien sisältö ja mukana olevat ihmiset tuovat niin sanottua cooliutta, sillä konsepti on vahvana osana heidän brändiä. Lindfors ja kumppanit

tekevät rohkeasti juttuja pyytelemättä keneltäkään anteeksi. Tärkeintä on olla vilpittömästi mukana siinä mitä tekee ja tehdä asiat täysillä.

3.3 Rahoitus- ja organisaatiomallit

Finland Festivals ry toimii erilaisten festivaalien kattojärjestönä. Sen jäsenfestivaaleja on yhteensä 84 kappaletta. Vuonna 2012 Finland Festivalsin talousselvityksen mukaan kotimaisten festivaalien tulot olivat vuonna 2012 yhteensä noin 47,3 miljoonaa euroa ja menot noin 45,5 miljoonaa. Finland Festivalsin osuus kyseisistä luvuista on runsaat 80 %, kun muiden festivaalien osuus on alle 20 %. Tulot koostuvat seuraavasti: lipputulot 39 %, avustukset 33 %, yritysyhteistyötulot 12 % ja muut tulot 16 %, sisältäen esimerkiksi ravintolamyynnit ja vuokratulot. Jäsenfestivaalien omarahoitussuus on siis suurempi kuin ulkoisen tuen määrä. Suurimpia menoja ovat taiteilijakiinnitykset (25 %), tuotannolliset kulut (23 %) ja muut menot (22 %). Palkkakulut käsittävät harvinaisen pienen osuuden, vain 11 % kokonaisbudjetista. Markkinointiin käytettävät resurssit (11 %) ovat suuremmat kuin kiinteät kulut (8 %). (Finland Festivals 2013.)

UrbanApan taustalla toimii urbaanin taidetanssin tukiyhdistys. Yhdistyksen toimintaan ei ole kohdennettu omaa rahoitusta, vaan kaikki rahoitus haetaan tällä hetkellä projektikohtaisesti. Kaktus-festarin rahoitusmalli on erilainen, sillä Gruppen Fyran toiminta-avustus koskee pelkästään ryhmän toimintaa. Vaikka festivaali on osa ryhmän toimintaa, sen ei katsota kuuluvan toiminta-avustuksen piiriin. Näiden kahden erona on, että UrbanApan rahoitus ei ole sidoksissa mihinkään tiettyyn asiaan, kun G4 saa rahoitusta tanssiryhmän toimintaan. Festivaaliin haettava rahoitus on tapauskohtaista.

Kaktus-festari on täysin riippuvainen avustuksista. Myönnettyjen avustusten määrä on vaihdellut 2 000 ja 25 000 euron välillä. Järjestäjät ovat halunneet pitää lippujen hinnat alhaisina, jotta myös nuorta yleisöä tavoitettaisiin paremmin. Lipputulojen osuus on ollut varsin pieni kokonaisbudjetista, noin viidesosa. Suomesta ei löydy kovinkaan montaa tapahtumaorganisaatiota, joka ei olisi joutunut painimaan tapahtu-

man taloudellisten resurssien kanssa. Talous aiheuttaa haasteita sekä suurten että pienten tapahtumien toteutuksessa (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 27).

UrbanApan omarahoitusosuus on kohtalaisen pieni. Lipputulot ovat suhteessa yleisön määrään mitättömät, sillä hinnat on pyritty pitämään alhaisina. Lisäksi alle 18-vuotiaille on ilmainen sisäänpääsy, jotta nuorten kiinnostus toimintaa kohtaan ei ole sidoksissa rahaan. Lindfors ja Jääskeläinen pohtivat jatkuvasti uusia yritys yhteistyömahdollisuuksia. Yritys yhteistyön avulla he ovat usein saaneet tuotannollista apua, mistä on Lindforsin mielestä ollut suuri apu. Yhteistyö, joka mahdollistaa tilojen ja tekniikan käytön, on merkittävä rahallinen säästö.

”Me mietitään sitä jatkuvasti. Et mitä me pystytään myymään tai tarjoamaan, joka ei ole sidoksissa siihen, että mun pitää henkilökohtaisesti olla siellä paikalla. Sen pitää olla joku konsepti tai joku isompi asia, et se firma saa jotain niiden brändiin siitä tai jotain muuta siistiä.” (Lindfors 2014.)

G4 ja muut kulttuurialan toimijat pohtivat samaa asiaa. Apurahojen saamiseen ei voi koskaan täysin luottaa, joten niistä ei haluta olla riippuvaisia. Finland Festivals jäsenfestivaalien omarahoitusosuudet ovat harvinaisen suuria, mutta kyseessä ovat myös paljon suuremmat konseptit ja kalliimmat lipunhinnat. Silti pienempien toimijoiden kannattaa ottaa esimerkkiä heidän rahoitusmallistaan ja tietoisesti pyrkiä samaan.

Festivaalien järjestäminen on työlästä ja toteutuakseen ne tarvitsevat paljon työvoimaa. Vähäisistä resursseista johtuen vain harvoilla festivaaleilla on varaa pitää työntekijöitä ympäri vuoden. Määräaikaisia sekä vapaaehtoistyöntekijöitä käytetään paljon. (Silvanto 2007, 17.) Järjestäjät ovat arvioineet Kaktuksen apurahahakemuksiin henkilökunnan palkkakulut puolelta vuodelta, mutta saatu rahoitus on riittänyt korkeintaan yhden kuukauden palkkojen maksuun. Todellisuudessa etukäteissuunniteluun ja tuotannon toteutukseen puoli vuotta ei edes riitä.

Organisaatioita on monenlaisia. Provinssirockin, joka on yksi Suomen suurimmista musiikkitapahtumista, ydinorganisaatio koostuu kuudesta henkilöstä: toiminnanjohtajasta, markkinointivastaavasta, tuotantopäälliköstä, ravintolapäälliköstä, tiedottajasta sekä taloussihteeristä (Provinssirock 2014). Tanssielokuvafestivaali Loikan henkilöstöön kuuluu taiteellinen johtaja, neljälle eri osa-alueille keskittyvää koordinaattoria

sekä tuottaja (Loikka 2014). UrbanApan työryhmän koko vaihtelee 10-100 henkilön välillä projektista riippuen. Yhtä festivaalia voi olla suunnittelemassa kymmenen henkilöä, joiden lisäksi toteutuksessa on mukana vielä 30 muuta ihmistä. Ohjelmiston kokoamisesta vastaavat Sonya ja Anniina yhdessä suunnitteluryhmän kanssa. (Lindfors 2014.)

3.4 Motivaatio ja kysyntä

Organisaatioiden toimintaa ohjaa tavoitteellisuus. Tarve kehittyä tai muuttua syntyy joko selvästi esiin tulevasta ongelmasta, tai vaihtoehtoisesti tulevaisuuteen liittyvästä visiosta tai tunnistetusta kysynnän tarpeesta. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 12-14.) UrbanApan kehittämän Toolboxin kaltaisille työpajoille on selkeästi kysyntää. Ylipäätään osallistava taide on lisääntynyt viime vuosina. Toinen vastaava esimerkki on Barcelona International Dance Exchange (BIDE), joka on vuonna 2009 perustettu taiteilijoiden työpajatapahtuma. BIDE on tarkoitettu ammattitanssijoille ja -koreografeille, mutta myös tanssialan opiskelijat sekä muusikot ovat tervetulleita. Osallistuneita on ollut vuosittain noin 50; 20 eri maasta. BIDE perustuu laboratoriotyöskentelyyn. Taiteilijat osallistuvat päivittäin kuusi tuntia kestävään laboratorioon, eli niin sanottuun työpajaan, jossa he työskentelevät eri aihepiirien parissa. Jokaisen päivän päätteeksi työskentelyn tulokset esitellään ja viimeisenä päivänä kaikesta materiaaleista koetaan yhtenäinen teos ja ovet avataan yleisölle. (IETM 2014, 17-18.)

BIDE-tapahtumasta on syntynyt laajempi konsepti, jota on kokeiltu muun muassa Pohjois-Karjalan ammattiopisto Outokummussa vuonna 2012. Monia taiteilijoita kiinnostaa tämän tyylinen työskentely, sillä se mahdollistaa verkostojen luomisen. Tapahtumaan osallistuneet taiteilijat ovat olleet kiinnostuneita kokeilemaan uusia työtapoja ja ennen kaikkea löytämään uusia näkökulmia omaan työskentelyyn. (IETM 2014, 17-18.) Se, että tämän kaltaisille tapahtumille on kysyntää, ei tarkoita että kaikkien tulee järjestää samanlaista toimintaa. On tärkeää olla kiinnostunut siitä, mitä muut tekevät nyt, jotta pystyy omassa toiminnassaan katsomaan eteenpäin. Koen osallistavan työpajatrendin kiinnostavaksi myös Kaktus-festareiden näkökulmasta. Silloin sen tulisi olla lähtöisin järjestäjien motiiveista, eli miten he haluavat vastata tähän kysyntään omalla tavallaan - mitä uutta G4 haluaa tarjota? Ei riitä että täyttää

markkinaraon ja vastaa olemassa olevaan kysyntään, jos se ei motivoi tekijää itseään.

Kaktus-festarin ja UrbanApan tekijöiden näkemyksissä on paljon yhtäläisyyksiä, sillä ne ovat molemmat vahvasti sidoksissa tekijöihinsä. Toimintamallit sen sijaan ovat hyvin erilaiset. Lindfors kokee omiin tarpeisiin vastaamisen tärkeäksi toiminnan jatkuvuuden kannalta. Taide- ja kulttuurikentän tarpeita pohtiessa on hyvä pitää mielessä myös omat työskentelytoiveet. Toiminnan jatkuvuutta säätelevät järjestäjien motiivit ja jaksaminen. Työn kuormittavuus vaikuttaa keskeisesti motivaation säilymiseen etenkin silloin, kun taloudellinen toimeentulo ei vastaa työn määrää. Tulevaisuudessa, mahdollisesti kymmenen vuoden päästä, G4:n toiveena on vastata vain festivaalin taiteellisesta sisällöstä. Tuotannollisesta puolesta vastaisi joku muu. Lindfors kokee vielä heidän nykyisen toimintansa tarpeelliseksi ja itselle mielekkääksi. Asiat kestävät oman aikansa, minkä jälkeen on joko uusiuduttava tai päästettävä irti. UrbanApan festivaalin konsepti voi muuttua esimerkiksi, että tarjotaan vain alusta (platform), mikäli järjestäjät eivät enää jaksu tehdä kaikkea itse. Lindforsin mielestä sekään ei ole mahdoton ajatus, että Kaktus-festari vierailisi UrbanApassa.

4 KEHITTÄMISIDEAT

Yksi tapahtumien tärkeimmistä ominaisuuksista on ainutlaatuisuus - jokainen tapahtuma pyrkii olemaan yksilöllinen. Sisältö, ympäristö, tunnelma, osallistujat ja monet muut tekijät vaikuttavat kokonaisuuteen. Omaperäinen sisältö ei välttämättä riitä synnyttämään ainutlaatuista kokemusta, jos puitteet ja muu ympäristö eivät tue sitä. (Shone & Parry 2004, 15-19.) Yleisimmät taidetapahtumien ongelmat liittyvät rahaan. Helsingissä on paljon kulttuuri- ja taidetapahtumille soveltuvia yksityisiä tiloja, mutta vuokrahinnat ovat jopa kulttuuritoimijoiden alennusten jälkeen todella korkeita. Myöskään kaupungilla ei ole tarjota sopivia tiloja festivaaleille, joten paikan jatkuva vaihtuminen on eräs tavallisimmista ongelmista (Silvanto 2007, 17).

Kaktus-festareiden tärkein ja näkyvin elementti on sen taiteellinen sisältö. Se on syy, jonka vuoksi olen keskittynyt ideoimaan taiteelliseen sisältöön ja konseptiin liittyviä

kehittämisehdotuksia. Koen, että nykyinen konsepti ei tarvitse radikaaleja muutoksia vaan ennemminkin hienosäätöä. Sekä järjestäjätaho että kävijät tarvitsevat selkeämmän kuvan siitä, millainen Kaktus-festari on vuonna 2015.

4.1 Konsepti

Teatterikorkeakoulun dekaani Paula Tuovisen mukaan festivaalikonseptin profilointi on ehdottoman tärkeää. Taiteellisten johtajien linjat, oman maun mukaiset ohjelmistovalinnat ovat näkyneet positiivisella tavalla Suomen festivaalitarjonnassa. Ohjelmiston ei pidä olla yleisöä mielistelevää vaan taiteellisesti haastavaa. Tällöin ohjelmisto pysyy yleisöä kiinnostavana. Tuovisen mukaan kotimaisten festivaalien pitäisi jatkossakin ottaa riskejä. (Silvanto 2007, 91.)

Festivaalin ajankohdan tai paikan vakiinnuttaminen selkeyttäisi tapahtuman perusrakenteita. Pysyvät peruselementit mahdollistavat muiden osien liikkuvuuden ilman, että eri osa-alueet tuntuisivat toisistaan irrallisilta. Festivaalin järjestäminen toistuvasti samassa tilassa tuo etuuksia sekä järjestäjille että katsojille. Tällöin järjestäjät tuntisivat etukäteen tilan puitteet, jolloin festivaalin rakentaminen tehostuu ja tilan eri mahdollisuudet voidaan ottaa huomioon jo ohjelmiston suunnitteluvaiheessa. Tuttu tila merkitsee kävijöille luotettavia puitteita, vaikka ohjelmisto olisi aina jotakin uutta ja erilaista.

Vaihtoehtoisesti tapahtuma voisi profiloitua niin sanotuksi pop up –festivaaliksi, jonka sijainti ja ajankohta olisivat aina eri. Pop up –ideaan voisi sisällyttää esimerkiksi tavoitteen tutustuttaa tanssiyleisö uusiin esiintymispaikkoihin. Paikkoihin, joissa ei ole aiemmin totuttu näkemään tanssia tai muuta esittävää taidetta. Helsingin kaupungin kulttuuristrategiassa 2012-2017 on esitetty yhdeksi strategiseksi linjaukseksi juuri kaupunkiympäristön eri rakenteiden valjastamisen kulttuuripalvelujen käyttöön. Linjauksia noudattaviksi toimenpiteiksi on nostettu muun muassa seuraavat asiat:

”Varmistetaan, että uusia julkisia tiloja rakennettaessa tai vanhoja korjattaessa niistä löytyy taide- ja kulttuuritoiminnalle soveltuvia tiloja. Otetaan mahdollisuuksien mukaan kaupungin omistuksessa olevia suojeltuja rakennuksia kult-

tuurikäyttöön. Lisätään kaupungin hallinnoimien tyhjen tilojen väliaikaista kulttuurikäyttöä kansainvälisten esimerkkien pohjalta.” (Helsingin kaupungin kulttuuristrategia 2012, 12.)

Pop up –konsepti antaa tiettyjä vapauksia, mutta ajasta ja paikasta riippumattoman festivaalin tulisi olla muilta osin hyvin tarkkaan suunniteltu. Pitkäjänteisellä suunnittelulla, esimerkiksi jo nyt seuraavien kolmen festivaalin etukäteissuunnittelu mahdollistaa suuria resursseja vaativia toimenpiteitä.

Kiinnostava konseptiuudistus olisi päällekkäisen ohjelmiston järjestäminen samassa tilassa. Rockfestivaaleilla ohjelmisto on jaettu eri lavoilta, jolloin eri lavoilla esiintyy samanaikaisesti eri kokoonpanoja. Kaktus-festareilla kyseinen konsepti toimisi erinomaisesti, sillä se mahdollistaisi yhä monitaiteellisemmän ohjelmiston. Katsoja voisi itse valita kiinnostavimmat esitykset, olivat ne sitten nykytanssia, teatteria, musiikkia tai jotain muuta. Ohjelmiston päällekkäisyys keventäisi festivaalipäivän pituutta, mutta se asettaa suuria vaatimuksia tilalle ja resursseille. Tilan tulisi sisältää useita esiintymistiloja ja mahdollisesti äänieristykset, jotta esitykset eivät häiritsisi toisiaan. Suvi-lahti ja Kaapelitehdas tarjoavat tällaiset puitteet. Tanssin talo voi tulevaisuudessa olla mahdollisesti yksi vaihtoehto. Vastaavasti toinen vaihtoehto on hyödyntää ulkotiloja. Festivaali voisi sijoittua kesäaikaan esimerkiksi hiekkarannalle tai puistoon. Perinteistä teatterinäyttämöä vaativat esitykset olisivat sisätiloissa, kun kokeellisemmat esitykset esitettäisiin ulkolavalla tai katetussa teltassa.

Yksi tehokas keino selkeyttää tapahtuman yrityskuvaa on ohjelmiston linjaaminen. Alkuvuosina ohjelmisto oli selkeästi harkitumpaa kuin viime vuosina. Linjattomuus antaa vapauksia ohjelmiston olla mitä vain, mutta selkeät linjaukset toisivat festivaaliin kaivattua ryhtiä. Esimerkiksi nykyistä tavoitetta uusien kykyjen näkyville tuomisesta voi tehostaa siten, että ohjelmiston painopisteenä on selkeästi uudet, nuoret tekijät. Uudet kyvyt tarkoittavat usein vähemmän yleisöä ja rahaa, jolloin järjestäjien taholta vaaditaan enemmän ponnisteluja erilaisten yhteistyömahdollisuuksien osalta. Toisaalta uusi ja tuntematon on kiinnostavaa - myös rahoittajien näkökulmasta.

Myös festivaalin nimi on hakenut muotoaan vuosien varrella. Alkuvuosina tapahtuma kulki nimellä *Kaktus-nykytanssifestivaali*, sittemmin nimi lyhennettiin *Kaktus-festivaaliksi*, ja viimeisimpänä muunnoksena on *Kaktus-tanssifestarit*. Monitaiteelli-

seen ohjelmistoon sopisi pelkkä *Kaktus-festari* ilman, että nimi luo määritelmiä sisällylle. Festivaalin nimellä on mahdollista vaikuttaa profiloitumiseen. Oleellista on, millaisia mielikuvia nimi herättää kohderyhmässä. Kaktus-tanssifestarit -nimi kertoo, että kyseessä on tanssitapahtuma. Mikäli festivaalin ohjelmisto on menossa yhä enemmän eri taiteen aloja yhdistelevään suuntaan, voi mielikuva tanssitapahtumasta olla tavoitemielikuvan vastainen.

4.2 Ulkoinen kuva

Visuaalinen viestintä on erittäin hyvä ja nopea keino viestiä asioita tehokkaasti. Sen herättämät mielikuvat ovat tietoista ajattelua voimakkaampia. (Viitanen 2003, 12.) Tästä syystä visuaalisen ilmeen päivittäminen on ensisijaisen tärkeää. Usein pieniresurssisissa kulttuuritapahtumissa aliarvioidaan markkinoinnin tärkeys. Kaktus-festareiden markkinointibudjetti on pääosin koostunut painotuotteiden eli julisteiden ja flyereiden teettämisestä. Painotuotteiden lisäksi on saatettu ostaa mainospaikka Helsingin Sanomista tai Teatteri&Tanssi-lehdestä. Vuonna 2011 oli myös ostettuja Facebook-mainoksia.

Festivaali on saanut kohtalaisesti medianäkyvyyttä, mutta se on rajoittunut pääosin printtilehtien kulttuuripalstoihin (kuten Helsingin Sanomat, Metro, Hufvudstadsbladet, Vantaan Sanomat, Kamppi ja Demokraatti). Myös naistenlehdissä (Anna, Elle) sekä muoti- ja lifestyleblogeissa on ollut kirjoituksia. Festivaalin tiedotuksessa on aina korostettu senvuotista ohjelmistoa ja esiintyjiä. Ohjelmistosta on tehty sekä puffeja että arvosteluja. Vuosien aikana ollut seuraavanlaisia lehtiotsikoita: ”Piikikästä tanssia” (Vantaan Sanomat, 2006), ”Koomista nykytanssia” (Anna, 2006), ”Hyväntuulinen kaupunkifestari Kaapelitehtaalla” (Kamppi, 2006), ”Gruppen Fyra haastaa Zodiakin” (HS, 2006), ”Platform för nutidsdans” (HBL, 2007), ”Tanssin juhlaa Kaktus-festareilla” (Elle, 2011), ”Kaktuksesta kasvoi Lady Gaga” (HS, 2011), ”Tanssiryhmä haastaa naiseuden kliseet” (Elle, 2013) sekä ”Kaktus-festivaali purkaa naiseuden kliseitä” (Demokraatti, 2013).

Festivaalista on ollut suppeasti englanninkielistä tietoa saatavilla. Sosiaalisessa mediassa tai painetussa markkinointimateriaalissa ei ole ollut englanninkielistä tekstiä

festivaalista tai sen ohjelmistosta. Vain kotisivuilla on ollut satunnaisesti käännettyä tekstiä. Vieraskieliset ihmiset ovat tähän asti olleet festivaalille pieni kävijäkunta, joten tekstien kääntäminen on tuntunut toissijaiselta. Jatkossa tähän tulisi kiinnittää enemmän huomiota, jotta festivaalista välittyy ajankohtainen ja ammattimainen kuva.

Visuaalisen ilmeen uudistaminen on ensisijaista kaiken ulkoisen viestinnän kannalta. Järjestäjien tulee päättää visuaalinen linjaus, joka on yhtenäinen ja ulottuu kaikkeen sen näkyvään toimintaan, kuten esimerkiksi kaikkeen kirjalliseen materiaaliin, painotuotteisiin ja opastekyltteihin. Linjaus on ulkoisen kuvan pysyvä elementti, jota kehitetään jatkuvasti. Toisin sanoen hallittu kehitys on hyvästä, toisin kuin linjauksen jäähähtäminen vanhoihin toimintamalleihin. Kaikkien organisaatioon kuuluvien tulee olla tietoinen yhtenäisestä linjasta, jotta sen käyttö on johdonmukaista. Hyvin määritelty yhtenäinen linjaus säästää myös rahaa, kun sitä hyödynnetään mahdollisimman tehokkaasti. (Poikolainen 1994, 108-109.) Toimiva visuaalinen ilme jättää parhaimmassa tapauksessa monia markkinointiin liittyviä työvaiheita pois. Mieleenpainuva visuaalinen ilme herättää myös toimittajien mielenkiinnon.

Vakituinen ja tunnistettava logo puuttuu kokonaan. Ajaton ja tapahtumalle ominainen logo olisi ensisijaisen tärkeää olla, etenkin kun festivaalin muu visuaalinen ilme on vaihdellut. Liikemerkkiä ei tarvitse, jos logo on koristeellinen. Hyvä logo on ajaton ja selkeä. Festivaalin visuaalinen ilme on aikaisempina vuosina ollut hyvin värikäs. Värikäs teema sopii kesään ja on huomiota herättävä. Toisaalta värikäs ulkoasukin voi olla yksitoikkoinen, jos värityksen takaa ei löydy minkäänlaista filosofiaa. Värikäs juliste voi olla paljon tylsempi vaihtoehto kuin esimerkiksi taitavasti sommiteltu mustavalkoinen juliste. Visuaaliseen ilmeeseen tulisi löytyä sellaiset elementit, jotka ovat joltain osin pysyviä sekä toisaalta vuosittain muunneltavissa olevia. Ihanteellista olisi käyttää mainostoimiston palveluja, jotta päivitetystä ilmeestä vastaisi ennestään tuntemattomat alan ammattilaiset. Uudistukset vaativat uusia toimintatapoja ja jopa uusia ihmisiä. Ennen seuraavaa festivaalia tulisi panostaa niin ajallisesti kuin rahallises-
tikin yhtenäisen visuaalisen linjan luomiseen.

Festivaalin ulkoisen viestinnän tehostamiseksi ehdotan huolella laadittua mainoskampanjaa. Päivitetty konsepti tarvitsee uudenlaisia markkinointitoimenpiteitä, jotta toivotun profiilin muodostuminen on mahdollista. Kaktus-festari on suurelle yleisölle

vielä melko tuntematon tapahtuma. Jotta muidenkin kuin esittävien taiteiden ystävien mielenkiinto heräisi, tarvitaan näyttävä mainoskampanja. Televisio- ja radiomainoksilla tavoittaa helposti suuren yleisön, mutta tässä tapauksessa haasteellisinta on saada ihmiset aktivoitumaan. Kampanjan täytyy olla fyysisesti lähellä ihmisiä. Mielestäni festivaalin nimeä voisi hyödyntää tässäkin yhteydessä. Yksi esimerkki tällaisesta kampanjasta on Venetsiassa näkemäni Cracking Art Group -taiteilijaryhmän installaatio, jossa suurikokoisia ja värikkäitä eläinhahmoja oli ripustettu ympäri kaupunkia (Liite 4). Vastaavanlaisen kampanjan voisi järjestää seuraavan festivaalin lähestyessä Helsingissä. *Kaktus ytimessä!* -kampanja voisi koostua erilaisista valo- ja videoinstallaatioista, joissa on sama kaktusteema. Konkreettisia kaktuksia voisi rakentaa vaikka kierrätysmateriaaleista. Myös senvuotisen ohjelmiston tanssi- tai musiikkiperformansseja voisi mahdollisesti hyödyntää kampanjassa. Suunnittelusta ja toteutuksista tulisi vastata tapahtumajärjestäjien lisäksi palkattu mediatoimiston edustaja, sillä kampanja vaatii paljon taustatyötä ja lupa-asioiden selvittelyä toteutuakseen julkisissa tiloissa. Lisäksi mediatoimistoilla on valmiita kontakteja kaupallisiin sekä mainostiloja tarjoaviin yrityksiin, jolloin myös hinnat saattavat olla suopeampia.

4.3 Yhteistyökumppanit ja verkostot

Tunnettavuuden lisääminen auttaa yhteistyökumppaneiden saamisessa. Pienen ja tuntemattoman toimijan on vaikea saada yhteistyökumppaneita, jos toinen osapuoli kokee kumppanuuden tarjoaman hyödyn mitättömäksi. Konseptin linjaaminen vaikuttaa siihen, millaiset yhteistyökuviot ovat festivaalin kannalta hyödyllisiä. Suurimmilla festivaaleilla on ymmärretty, että festivaaleja voi tehdä suunnitelmallisemmin, organisoidummin, kustannustehokkaammin ja rahoitus pohjaa laajentaen. Suurta liikevaihtoa tavoittelevat organisaatiot tavoittelevat jatkuvasti uudenlaisia yhteistyökumppaneita ja verkostoja. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 20.)

Etenkin suuret tapahtumat keräävät yhteen eri alojen ammattilaisia. Usein tapahtumajärjestäjä tarvitsee oman henkilökunnan lisäksi alueellisia yrittäjiä, yhdistyksiä ja muita toimijoita mukaan tapahtumaan. Mitä suurempi tapahtuma, sitä suuremmat verkostot se tarvitsee toteutuakseen. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 28.) Saman alan toimijoiden kanssa on haastavaa luoda yhteistyötä, jos molemmat tulevat samalta

alueelta. Alueellisesti potentiaalisia yhteistyökuvioita kannattaa hakea joko täysin muilta aloilta tai muiden taiteenalojen piireistä. Kesäisin koko Suomi täyttyy erilaisista tapahtumista ja festivaaleista. Keski- ja Pohjois-Suomeen sijoittuvat festivaalit sen sijaan, kuten Kuopio tanssii ja soi tai OuDance voisivat olla sopivia yhteistyökumppaneita.

Taideaineisiin keskittyvät oppilaitokset ovat festivaalin sisällön kannalta oivallisia yhteistyökumppaneita, mikäli konseptia linjataan selkeästi nuorten tanssitaiteilijoiden työllistämiseksi ja esiin tuomiseksi. Taideyliopistoista ja -korkeakouluista valmistuu jatkuvasti uusia tekijöitä, joiden taiteelliset visiot ja päämäärät ovat tuoreita. Yhteistyö oppilaitosten kanssa voisi olla jatkuvaa siten, että taidekorkeakoulujen oppilaat saisivat kiintiöpaikan festivaalin ohjelmistosta. Kiintiöpaikan täyttävästä esityksestä päätäisi joko koulujen opettajat tai festivaalin taiteellinen johtoryhmä esimerkiksi videoiden perusteella.

4.4 Tuottajan näkemyksiä

Koen edeltävät kehittämis ehdotukset Kaktus-festareiden kannalta oleellisimmiksi vaihtoehtoiksi. Luvussa 3.1 luvussa esittelemäni konsepti-ideat ovat mielestäni kaikki toteuttamiskelpoisia vaihtoehtoja. Konsepti, jollaista itse kaipaisin, on rockfestivaalien mallilla toteutettu tanssifestivaali, jossa kävijä voi valita mieleisensä esitykset. Tässä tapauksessa kuitenkin toimivin suuntaus on festivaalin raamien, eli ajan ja sijainnin vakiinnuttaminen. Kaapelitehtaan Pannuhallin voisi mahdollisuuksien mukaan varata jo viideksi vuodeksi eteenpäin. Mikäli kahden vuoden sykliä on tarkoitus jatkaa, tarkoittaa viisi festivaalia kymmentä vuotta ajassa eteenpäin. Varmat puitteet mahdollistavat pitkäjänteisemmän suunnittelun, vaikka rahoitus ei olisikaan selvillä. Rahoitus on taide- ja kulttuurialalla aina epävarma tekijä, joten ilman rohkeita ratkaisuja ei tapahdu mitään.

Järjestäjät kokevat kotimaisuuden tärkeäksi ja olen samaa mieltä; myös kotimaisille taiteilijoille täytyy olla esiintymisväyliä. Sivuaskel ja Liikkeellä marraskuussa -festivaalit tuovat jo kiinnostavia tanssitaiteilijoita Suomeen, ja heillä on paremmat resurssit ylläpitää kansainvälisiä suhteita. En kuitenkaan sulje pois kansainvälisiä yh-

teistyömahdollisuuksia, kuten esimerkiksi itävaltalaisen Impulstanz-festivaalin tai englantilaisen International Dance Festival Birmingham -festivaalin kanssa. Festivaalien välinen vierailijavaihto voisi olla kiinnostava yhteistyö, mikäli Kaktus-festarin tavoitteena on edistää nuorten taiteilijoiden uraa. Tällöin suomalaiset esittävän taiteen tulokkaat saisivat hienon mahdollisuuden luoda kansainvälisiä suhteita uransa alkuvaiheessa.

Festivaalin itsestään ulospäin antaman kuvan tulee olla linjassa konseptin kanssa. Tiedottaminen ja markkinointi tähtäävät kohderyhmän tavoittamiseen, jolloin kaikkien visuaalisten elementtien tulisi myös tukea tätä tarkoitusta. Markkinointi voi olla muuta kuin lehdistötiedotteiden lähettämistä. Luovuus on sallittua tälläkin saralla. *Kaktus ytimessä!* -kampanja on vain yksi ehdotus, mutta se osoittaa tarvittavan markkinointivolyymien tason. Tiedostan sen, että mainos- ja mediatoimistojen palvelut ovat hintavia suhteessa käytettäviin resursseihin. Yhteistyömahdollisuuksien kartoittaminen tältä osin on myös tarpeellista.

5 EHEYTTÄMISTOIMENPITEET

Tämän kirjallisen työn liitteenä olevassa yrityskuvan eheyttämissuunnitelmassa on listattuna Kaktus-tanssifestareiden kannalta tärkeimmät eheyttämistoimenpiteet. Toimenpiteiden jaottelussa olen käyttänyt esimerkkinä Tapahtumatuotannon palapeli (Iso-Aho & Kinnunen, 2011) -julkaisun tuotannon eri osa-alueiden laadun kartoitusmallia. Toimenpiteet ohjaavat konkreettisen kehityksen toteutumista. Jokainen osa-alue käsittää ohjeistukset siitä, mitä tilaajan tarvitsee erityisesti huomioida kyseisen toimenpiteen kannalta. Suunnitelmassa tiivistyy tulevaisuuden kannalta tämän työn oleelliset asiat. Kirjallisen työn sisällöt ovat siinä lyhyemmin kiteytettynä, jotta se on nopealukuinen – sillä ajatuksella, että se toimii toimenpiteiden tarkistuslistana. Kun tilaaja tarvitsee lisätietoa jostakin asiasta, hän voi palata tähän kirjalliseen versioon.

5.1 Tuote

Tapahtuman tuote eli konsepti kertoo mistä kokonaisuuksista tapahtuma ja sen tuotantoprosessi koostuvat (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 27.). Kaktus-tanssifestarit voi käsittää yhtenä tuotteena, johon kuuluu ydintuote eli taiteellinen sisältö ja lisäarvoa luovat oheispalvelut, kuten esimerkiksi ravintolapalvelut. Sisältö on syy, minkä vuoksi ihmiset ensisijaisesti päättävät osallistua tapahtumaan. Joten sisältöä kehittäessä tulee huomioida kohderyhmän tarpeet. Vastaako festivaali kohderyhmän tarpeisiin ja mikä on se tarve? Voisiko festivaali vastata johonkin uuteen kysyntään?

Kaktus-festarin järjestäjien tulee pitää festivaalin tulevaisuutta koskeva palaveri. Niin sanotussa aloituspalaverissa järjestäjät pohtivat festivaalin tulevaisuutta kehitysnäkökulmista. Palaverissa tulisi päättää konseptilinjauksista ja toiminnan tavoitteista. Tärkeitä keskusteluaiheita ovat myös järjestäjien sisäiset motiivit; miten kukin kokee festivaalin nykytilanteen ja oman roolinsa. Ovatko järjestäjät halukkaita laajentamaan toimintaa vai tulisiko toimintamallia vastaavasti pyrkiä keventämään? Oleellinen kysymys on, mitä tapahtuu festivaalille, jos Gruppen Fyra lopettaa joskus toimintansa? Aiotaanko festivaali ulkoistaa tai mahdollisesti lopettaa? Miten järjestäjät näkevät oman motiivinsa muuttuvan, kun he eivät ole enää aktiivisia esiintyviä taiteilijoita?

Tuotetta on tarkasteltava myös kohderyhmän näkökulmasta. Onko kohderyhmä sama, vaikka konsepti muuttuisi? Onko kohderyhmä huomioitu esimerkiksi sijainnin, ajankohdan ja hinnoittelun kannalta? Entä kuinka vetovoimainen festivaali on kävijöiden sekä muiden taidealan toimijoiden näkökulmasta? Miten kilpailukykyä ja elämyksellisyyttä voidaan lisätä?

Ohjelmiston linjaaminen vaikuttaa positiivisesti festivaalin profiloitumiseen, imagoon sekä brändiin. Linjauksen ei tarvitse olla tarkkaan hiottu. Riittää, että se on suuntaa antava. Oleellista on ohjelmiston rakentumisprosessi: miten ohjelmisto rakennetaan ja mitä kanavia siihen käytetään. Onko vuonna 2013 kokeiltu kantateoshaku toimiva menetelmä, vai onko jokin muu keino sopivampi? Entä mikä on taiteellisen johtoryhmän ja muun työryhmän rooli ohjelmiston valitsemisessa?

5.2 Organisaatio

Tapahtumaorganisaatio on se kokonaisuus, joka vastaa tapahtuman järjestelyistä. Organisaation toiminta on perusedellytys onnistuneelle tapahtumalle, sillä se mahdollistaa tuotannon eri osa-alueiden toteutuksen. Ilman organisaation toimintaa ei olisi koko tapahtumaa. Oikeat henkilöstövalinnat ovat tehokas tapa kehittää tuotannon eri osa-alueiden toimintaa. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 27-31.) Selkeä organisaatiorakenne edistää työnjakoa ja vastuualueiden määrittämistä etenkin, jos on vaihtuvia työntekijöitä. Tällöin on helpommin hahmotettavissa myös ne alueet, jotka tarvitsevat lisää työvoimaa.

Ensimmäinen toimenpide on kartoittaa seuraavan vuoden festivaalin työryhmä. Tulee päättää, ketkä vastaavat suunnittelusta ja ketkä ovat muuten mukana toteutuksessa. Tarvitseeko palkata uusia ihmisiä, jos tarvitsee, onko avoin haku tarpeellinen vai löytyykö sellainen henkilö verkostojen kautta? Entä voiko joitain tehtäviä tai osa-alueita ulkoistaa? On järkevää ulkoistaa sellaisia tehtäviä, joihin työryhmän osaaminen ei riitä, tai jotka vievät työn hyötyyn nähden liikaa aikaa yhdeltä henkilöltä. Aika on kallista, kun sitä ei ole. Tärkeä muistisääntö liittyy aikaan, rahaan ja työn tuloksiin:

- 1) Pienellä rahalla tarvitaan paljon aikaa, sillä tuloksia ei synny nopeasti. Työn laatu voi kuitenkin hitaan prosessin myötä olla hyvä.
- 2) Suurella summalla sai nopeita tuloksia, mutta työn laadusta ei ole takeita.
- 3) Vähäisellä rahalla ja ajalla harvoin syntyy laadukasta työtä.
- 4) Suurella summalla ja runsaalla ajalla syntyy varmimpia tuloksia.

Vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytoinnissa tulee aktivoitua. Useiden festivaalien kotisivuilta löytyy valmis hakemuslomake, jonka kautta kuka tahansa voi ilmoittautua vapaaehtoiseksi. Ensin tulee pohtia, mitä vapaaehtoistyöntekijät hyötyvät työpanoksesta - millä ihmisiä saa houkuteltua ja sitoutettua mukaan toimintaan. Onko hyötynä työkokemus, verkostoituminen, ilmainen sisäänpääsy festivaalin esityksiin, mielenkiintoisessa toiminnassa mukana oleminen ja siihen vaikuttaminen vai mahdollisesti jokin muu syy? On syytä muistaa, että työ perustuu vapaaehtoiseen toimintaan, joten liian vaativia tai kuormittavia tehtäviä ei kannata antaa, elleivät he itse tarjoudu vaativimpiin tehtäviin. Vapaaehtoistyöntekijöille sopivia työtehtäviä ovat muun muas-

sa lipunmyynnissä avustaminen, markkinointimateriaalien kuten julisteet ja flyereiden levittäminen, esitystilan siisteydestä vastaaminen ja kävijöiden opastaminen. Lisäksi vapaaehtoistyöntekijät soveltuvat usein järjestyksenvalvojiksi, joko asettamalla heidät tilapäisiksi järjestyksenvalvojiksi tai mikäli he ovat kortillisia järjestyksenvalvoja ennestään.

5.3 Talous

Kaktus-festareiden osalta konseptiuudistukset lisääisivät sen vetovoimaisuutta ja tietoisuutta myös muiden toimijoiden näkökulmasta, jolloin uudenlaisia yritys yhteistyökuvioita on mahdollista solmia. Yritysyhteistyössä kannattaa lähestyä sellaisia toimijoita, joilla on samanlaiset kiinnostuksen kohteet ja arvoperusta kuin Kaktus-festarilla. Yhteistyön näkökulma on silloin yhdessä tekeminen, mikä tähtää yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen. Sponsorointi on vanhentunut käsite, sillä nykyään rahan vastineeksi ei riitä pelkkä näkyvyys. Fakta on, että kulttuuritoimijat tarvitsevat apurahojen lisäksi muuta taloudellista tukea, mutta tarvittava tuki tulee muuntaa välineelliseen muotoon. Esimerkiksi festivaalin kannalta merkittäviä rahallisia helpotuksia olisivat yhteistyön kautta saama työvoima, puitteet (tilat ja tekniikka) sekä näkyvyys.

Esimerkkibudjetti ja rahoitussuunnitelma havainnollistavat rahoitustarpeita. Apurahahakemuksiin tulee laittaa mahdollisimman realistiset summat, jotka osoittavat festivaalin toteutumisen hinnan. Nykyisestä rahoitusmallista poikkeavat muutokset tulee osata perustella; minkä vuoksi henkilöstökulut ovat aiempaa suuremmat? Mikäli festivaalin kehittämiseen haetaan erillistä rahoitusta, hakemuksesta on tultava ilmi kehitystoimenpiteiden taustalla olevat todelliset kehitystarpeet. Rahoittajalle tulee selventää kehitystyön merkitys toimijan omista lähtökohdista sekä laajemmin sen vaikutuksista taiteen ja kulttuurin saralla.

5.4 Markkinointi ja tiedottaminen

Festivaalin markkinoinnissa tulee huomioida seuraavat peruselementit: nimi eli identiteetin symboli, logo eli nimen kirjoitusasu, mahdollinen liikemerkki, toisin sanoen

graafinen symboli logon ohessa, kirjasintyyppi, typografia (painettu muotoilu) ja värin käyttö (Nieminen 2004, 59). Ensimmäinen toimenpide on juuri logon luominen. Työhön kannattaa palkata imagon ja brändin rakentamisen ammattilainen. Tämän jälkeen on mahdollista kehittää visuaalista ilmettä haluttuun suuntaan. Mikäli järjestäjien lähipiiristä löytyy graafisia suunnittelijoita, voi heidät koota yhteen ja pitää aivoriihen tapaisen ideointituokion, jossa työstetään yhdessä visuaalista ilmettä. Tärkeintä on löytää uusia näkemyksiä, jotka sopivat festivaalin profiiliin ja vahvistavat toivottua imagoa.

Seuraavaksi tulee päivittää kotisivujen ilme. Sivujen (www.kaktustanssifestarit.fi) pohjana toimii Wordpress-blogimalli. Rakenne ja ulkoasu ovat varsin yksinkertaiset, joten myös niihin kannattaa kiinnittää huomiota. Ainakin oleelliset tiedot tulisi kääntää myös englannin kielelle.

Festivaalin käytössä oleva ainoa sosiaalisen median kanava on tällä hetkellä Facebook. Instagram ja Twitter-tilien perustamista kannattaa harkita, koska molemmat ovat suosittuja markkinointikanavia. Epäaktiivisesti päivittyviä tilejä ei kuitenkaan kannata luoda. Päivitettävää sisältöä kannattaa myös miettiä huolella. Samoja tietoja ei kannata välittää kaikkia eri kanavia käyttäen tismalleen samanlaisina. Toistuvat ja liian tiheään tulevat päivitykset turruttavat lukijat, sillä niistä katoaa informatiivisuus.

Heti, kun ohjelmisto ja visuaalinen ilme ovat valmiita, voi laatia ensimmäistä mediakierrosta varten tiedotteen, joka on tarkoitettu kerran kuussa tai harvemmin ilmestyville aikakauslehdille. Samanaikaisesti, tai jo hieman aikaisemmin, on hyvä käynnistää mahdollisen mainoskampanjan suunnittelu. Kaikki markkinointikanavat tulee aktivoida viimeistään lipunmyynnin aloittamisesta lähtien.

5.5 Verkostot

Kaktus-tanssifestareille merkittäviä verkostoja ovat muut esittävän taiteen kentän toimijat. Festivaalin taiteellisen johtoryhmän jäsenet toimivat laaja-alaisesti esittävän taiteen parissa, mutta jotta festivaali onnistuu olemaan ajan hermolla, tulee ennestään olevia verkostoja laajentaa jatkuvasti.

Järjestäjien on hyvä kartoittaa jo olemassa olevien verkostojen yhteistyömahdollisuuksia. Löytyykö esimerkiksi sellaisia vanhoja yhteistyökumppaneita, jotka ovat edelleen kiinnostuneita jatkamaan yhteistyötä? Entä millaiset yhteistyökuviot olisivat hedelmällisiä jatkon kannalta? Kumppanuuksia kannattaa lähteä rakentamaan yhteisten kiinnostusten kohteiden ja arvojen pohjalta. Ennen potentiaalisen kumppanin lähestymistä tulee perustella se hyöty tai lisäarvo, jonka yhteistyön tuloksena on mahdollista saavuttaa.

Yhteistyökuvioiden ja verkostojen rakentamisen näkökulmasta toimijat kannattaa jaotella kolmeen eri kategoriaan: kulttuurialan toimijoihin, paikallisiin sekä alueen ulkopuolisiin toimijoihin. Eri kategoriat osoittavat, millainen yhteistyö on kannattavaa eri toimijoiden kanssa.

5.6 Tekniset järjestelyt

Koko suunnitteluprosessi, viikkoja ja jopa vuosia kestänyt suunnittelu konkretisoituu lopulta kävijän kokemukseen. Tähän vaikuttaa paljon teknisten järjestelyiden toimivuus. Kun puitteet ovat toimivat, voi kävijä keskittyä itse sisältöön. Onnistuneessa tapahtumassa kokonaisuus on toteutettu siten, että kaikki tuotantoprosessin toiminnot tukevat toisiaan. (Iso-Aho & Kinnunen 2011, 28.)

Teknisen toteutuksen kannalta haastavinta on sopivan tilan löytäminen. Tila-asioissa kannattaa aktivoitua mahdollisimman aikaisin. Järjestäjät voivat yrittää neuvotella alustavia tilavarauksia jo ennen rahoituksen selviämistä. Kun festivaalin tarkoituksiin sopiva tila löytyy, kannattaa se varata jo moneksi vuodeksi eteenpäin.

Tekniikasta vastaavan henkilön tulee olla mukana päättämässä tilasta. Tällöin käsitys tilan tarjoamista puitteista ovat mahdollisimman realistiset. Tila ja ohjelmisto määrittelevät sen, millaista valo- ja äänikalustoa mahdollisesti tarvitsee hankkia.

Järjestelyissä on huomioitava laatukysymykset, elämyksellistä kokemusta tukevat puitteet ja esitysten luonteeseen sopivat järjestelyt. Lisäksi kaikki turvallisuuteen vai-

kuttavat seikat ovat ehdottoman tärkeitä huomioida, kuten että turvajärjestelyt ovat riittävät, ongelmatilanteiden syntymistä pyritään välttämään ennakoivalla toiminnalla, sekä että henkilökuntaa on ohjeistettu vaaratilanteiden varalta.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yrityskuvaan sisältyy laaja kirjo erilaisia toimintamalleja, joita organisaatiot eivät usein edes tiedosta. Termi ymmärretään tavallisesti imagon vastineena, mikä koostuu vain pinnallisista asioista. Todellisuudessa mielikuvien syntymisen takana on monia työvaiheita, jotka pohjautuvat syvällisiin, toimintaa ohjaaviin arvoihin.

Taideorganisaatioiden sisäiset tekijät ovat usein niin vahvoja, että ulkoisten tekijöiden vaikutusta vähätellään. Pienet toimijat harvoin pystyvät panostamaan suuria resursseja ulkoisiin tekijöihin, minkä vuoksi markkinointi on hyvin vähäistä. UrbanApan tapauksessa tärkeimpänä markkinointikanavana on tästä syystä ihmiset. Yksinkertaiset asiat, kuten omaperäinen logo, kiinnostusta herättävä ja mieleenpainuva visuaalinen ulosanti esimerkiksi julisteissa, flyereissa sekä kaikessa sähköisessä viestinnässä luovat hyvän imagon perustan. Markkinointi tehostuu, kun nämä tekijät ovat kunnossa. Pahimmassa tapauksessa organisaation tai tapahtuman epäonnistunut ulkoinen kuva jättää kiinnostavan taiteellisen sisällön varjoonsa. Tilanne voi olla myös päinvastainen, jos ulkoinen olemus lupaa enemmän kuin mitä sisältö tarjoaa.

6.1 Arviointi

Taide- ja kulttuuripalveluiden tuotteistamisen merkitys kasvaa jatkuvasti. Kulttuurialan ammattimaistuminen asettaa etenkin pienille toimijoille paineita pysyä kehityksessä mukana. Koen tämän työn hyödylliseksi erityisesti vapaan kentän organisaatioille ja yhteisöille. Olen pyrkinyt havainnollistamaan yrityskuvan muodostumista juuri taiteen sisällöllisistä lähtökohdista. Sisältö, eli tuote tai konsepti, määrittää kaikki profiloitumiseen ja imagon rakentamiseen liittyvät toimenpiteet. Työ on syntynyt Kaktus-

tanssifestareiden kehitystarpeista, mutta se herättää myös laajemmin ajatuksia organisaatioiden toimintatavoista.

Opinnäyteyössä lähdin liikkeelle omista havainnoista ja ideoista, joita laajensin tietoperustan avulla. Löysin kiitettävästi aihepiiriin liittyvää kirjallisuutta, jonka koin hyödylliseksi sekä tätä työtä varten että jatkoa ajatellen. Visuaalisuus mielikuvia synnyttävänä tai vahvistavana tekijänä on aihe, jonka koen erittäin kiinnostavaksi. Opinnäyte työprosessi on ollut kokonaisuudessa opettavainen sekä haastava. Prosessin myötä koen kasvaneeni alan ammattilaisena.

Myös tilaajan palautteen perusteella koen onnistuneeni työn tavoitteissa. Sain palautetta, että työn sisältö on ”supermielenkiintoista” ja sitä voi soveltaa mihin tahansa vapaan kentän toimintaan. Tilaaja koki ylpeyttä siitä, että heidän toiminnastaan on tehty näin laaja kirjallinen selvitys. Työ on osoitus festivaalin ja koko ryhmän toiminnan merkityksellisyydestä. Konkreettinen ryhmän reaktio oli innostus, mikä välittyi mitä hulluimpina kehittämisideoina. Kehitystarpeet synnyttivät syvällisempää pohdintaa koskien koko kulttuurikentän ongelmakohtia.

6.2 Työn tulosten jalkauttaminen

Viikkoa ennen työn arvioitavaksi jättämistä pidimme Gruppen Fyran jäsenten kanssa tapaamisen, jossa keskustelimme yhdessä laajemmin työn aiheista ja tuloksista. Ryhmän vakituksista jäsenistä oli paikalla neljä, vain yksi puuttui. Tapaaminen oli hyvin vapaamuotoinen ja keskustelu kiivasta. Aiheet herättivät laajaa keskustelua kulttuurialasta ja yhteiskunnasta yleisesti.

Ryhmä kokee konseptin vahvistamisen tarpeelliseksi. He tunnistavat tarpeen uudistua, mutta eivät osaa vielä vastata siihen. UrbanApa on onnistunut olemaan ajan hermolla, mitä Kaktus-festari oli viisi vuotta sitten. Kaikilla on paineita uudistua, sillä uusia tekijöitä tulee jatkuvasti. Juuri näin sen kuuluu olla, mutta samalla vanhojen toimijoiden uudistumista tulisi tukea enemmän. G4 haluaa toiminnallaan tarjota jotain uutta mutta pysyä myös lojaalina alkuperäisille lähtökohdille. Festivaalin konseptiehdotukset herättivät paljon keskustelua. He kokivat pop up -tyylisen toteutuksen ku-

vastavan hyvin tätä päivää. Rockfestivaaleja jäljittelevä malli sen sijaan vaatii suuria resursseja. Mikäli uskallusta riittäisi 100 000 euron pankkilainaan, voisi festivaali lähteä kiertämään Suomen eri kaupunkeja kyseisellä konseptilla. Kuitenkin ajan ja sijainnin vakiinnuttaminen tuntui heistä luonnollisimmalta vaihtoehdolta. Järjestäjät kokevat Pannuhallin edelleen olevan heidän tarpeisiinsa nähden paras tila. Myös Piikkiklubin toteuttaminen onnistuisi siellä.

Erilaisille hyvinvointipalveluille on yhä enemmän kysyntää. Japanissa ihmiset menevät katsomaan esityksiä, jotta he voivat nukkua. Elämänrytmi on niin hektistä, että perustarpeille ei ole enää aikaa. Gruppen Fyraa kiinnostaa vastata tällaiseen kysyntään, mikäli he kokevat sellaiselle todellista tarvetta. Nyt panostetaan hyvinvointiin, mutta parin vuoden päästä se raha liikkuu jo muualla. Kaktus-festari aikoo jatkossakin pysyä uskollisena omalle tyylilleen, vaikka konseptia viedään eteenpäin.

6.3 Pohdintaa

Vaikka sain käyttämäni teorian pohjalta monia oivalluksia, en koe, että yrityskuvan rakentamisen tulee olla tismalleen samanlaista. Tapoja on varmasti yhtä monia kuin on myös erilaisia toimijoita. Koen tämän työn herättävän kulttuuritoimijoissa ajatuksia nimenomaan siitä, miten he voivat muuttaa omia toiminta- ja ajatusmallejaan. Vain harvat organisaatiot kykenevät ylläpitämään pitkäjänteistä suunnittelua. Kun toiminta on käynnissä, se imaisee mukanaan, jolloin etukäteissuunnittelua ei enää tapahdu säännöllisesti. Tämä opinnäytetyö on hyödyllinen, mikäli se saa toimijan hetkeksi pysähtymään. Tämä on se hetki, kun tiedetään mistä on tultu ja kuvitellaan tietävän mihin tästä jatketaan. Pysähdys pakottaa keskeyttämään matkan teon ja kohdentamaan fokuksen uudelleen. Kun keskittyy ylläpitämään yhtä toimintaa, ei välttämättä huomaa uusia mahdollisuuksia tai suuntia. Tärkeintä on pitää kiinni aidoista tarpeista ja tavoitteista.

Tilaaja oli kiinnostunut erityisesti henkilökohtaisesta näkemyksestäni: mitä *minä* tein Kaktus-festareille. On selvää, että tuotannon osa-alueissa on puutteita, joita yhden tai kahden henkilön on mahdoton korjata välittömästi. Pienillä korjausliikkeillä voi saada aikaan suuren vaikutuksen festivaalin tulevaisuuteen. Tärkeintä on tehdä pää-

tös, mitä asioita lähdetään viemään eteenpäin. Mikä on se asia, josta järjestäjät pitävät kiinni vielä 15 vuoden päästä? Hallittua yrityskuvaa tärkeämpää on sisäinen motiivi. Festivaalin ei tarvitse olla kansainvälinen tai monialainen, jotta se on kiinnostava. Olennaista on uskoa omaan tekemiseen ja luottaa sen merkitykseen. Mielestäni Kaktus-festari on hyvä esimerkki etenkin nuorille tekijöille siitä, että aina ei tarvitse ratsastaa kehityksen aallon harjalla - tehdä vain uusia ja kokeellisia asioita. Nykyinen elämänrytmi on nopeaa; luovutetaan liian helpolla, jos jokin asia ei toimi välittömästi. Festivaali on vastaisku yleistyvälle kertakäyttökulttuurille. Lähes kymmenen vuoden ajan se on kulkenut kohti omaa suuntaansa ja tekijät ovat oppineet kokemuksista matkan varrella. Tämän työn tarjoamien työkalujen avulla sen on mahdollista jatkaa uudelleen motivoituna ja eheämpänä eteenpäin. Myös nuorelle tuottajaopiskelijalle tämä on ollut mielenkiintoinen kokemus, joka tuskin vielä päättyy tähän.

LÄHTEET

- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni 2002. Maine: menestystekijä. Helsinki: WSOY.
- Brandscape 2014. Viitattu 10.3.2014. http://www.brandscope.fi/brand_fi.pdf.
- Finland Festivals 2013. Taloudellisia avainlukuja: Finland Festivalsin jäsenfestivaalien taloustietoja vuodelta 2012. Viitattu 2.5.2014. <http://www.festivals.fi/wp-content/uploads/2014/04/Festivaalien-taloudellisia-avainlukuja-20121.pdf>
- Helsingin kaupungin kulttuuristrategia 2012-2017, 2012. Helsingin kaupunginvaltuuston teettämä, Helsingin kulttuurikeskuksen valmisteluryhmän laatima. Viitattu 2.4.2014. http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/49e4ac004b43e1f9a6b0e63875a92d39/Kulttuuristrategia_2012_17_ebook_16821.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=49e4ac004b43e1f9a6b0e63875a92d39.
- IETM 2014. Everyday Innovators. Developing innovative work organisation practices in the cultural sector in Europe. Bryssel: IETM. http://ietm.org/sites/default/files/everyday_innovators_0.pdf.
- Iso-Aho, Juha & Kinnunen, Joni 2011. Tapahtumatuotannon palapeli. Näkökulmia merkityksiin, muutoksiin ja kehittämiseen. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. http://www.humak.fi/sites/default/files/liitteet/humak-tapahtumatuotannon_palapeli.pdf.
- Lindfors, Sonya 2014. Vertaisarviointihaastattelu. 30.4.2014. Helsinki.
- Loikka - Tanssielokuvafestivaali 2014. Viitattu 6.5.2014. <http://loikka.fi/about-us/>.
- Nieminen, Tuula 2004. Visuaalinen markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu, & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.
- Poikolainen, Liisa 1994. Design management: Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Helsinki: Otava.
- Provinssirock 2014. Viitattu 6.5.2014. <http://www.provinssirock.fi/yhteystiedot>.
- Shone, Anton and Parry, Bryn 2004. Successful Event Management. A Practical Handbook. Third edition. Hampshire: Cengage Learning EMEA.
- Silvanto, Satu (toim.) 2007. Festivaalien Helsinki. Urbaanin festivaalikulttuurin kehitys, tekijät ja kokijat. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Stapenhurst, Tim 2009. The Benchmarking Book: A how-to guide to best practice for managers and practitioners. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Suomen Mediaopas.com 2014. Viitattu 2.3.2014. <http://www.mediaopas.com/sanasto/br%E4ndi/>.
- UrbanApa 2014. Viitattu 12.3.2014. <http://urbanapa.fi/festival/>.
- Viitanen, Anne 2003. Visuaalisen markkinoinnin suunnittelu yrityskuvan rakentamisessa. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

LIITTEET

1. Yrityskuvan eheyttämissuunnitelma Kaktus-tanssifestareille	1
2. Kaktus-tanssifestareiden osa-aluekartoitus	16
3. Vertaisarviointi: UrbanApan osa-aluekartoitus	18
4. Esimerkki mainoskampanjasta	20



Taideosuuskunta Piellos

Laatija Elisa Järvinen
9.5.2014

YRITYSKUVAN EHEYTTÄMISSUUNNITELMA

KAKTUS-TANSSIFESTARIT

2014-2015



SISÄLLYS

1.1 Tuote / konsepti	3
1.2 Organisaatio	4
1.3 Talous	5
1.4 Markkinointi ja tiedottaminen	6
1.5 Verkostot	7
1.6 Tekniset järjestelyt	8



1. KEHITTÄMISTOIMENPITEET OSA-ALUEITTAIN

1.1 Tuote / konsepti

Festivaalin järjestäjät pitävät aloituspalaverin, jossa he päättävät konseptin linjauksista. Samalla he päivittävät mission ja vision, joista käyvät ilmi toiminnan perimmäiset tavoitteet.

Järjestäjät määrittelevät seuraavat profilointiin vaikuttavat tekijät:

- Miksi festivaalia järjestetään?
- Ketkä ovat kohdeyleisöä ja mihin kohdeyleisön tarpeeseen pyritään vastaamaan?
- Onko kohderyhmä huomioitu esimerkiksi sijainnin ja hinnoittelun kannalta?
- Mitkä ovat festivaalin sisällöt?
- Miten festivaali pyrkii erottumaan muista vastaavista tapahtumista?
- Minkä kuvan festivaali antaa itsestään?

Ohjelmiston linjaaminen selkeyttää profilointia. Tietoisuus siitä, millaisia esityksiä ja tekijöitä halutaan tuoda esille, tehostaa ohjelmiston kokoamista. Onko kantateoshaku toimiva menetelmä löytää tällaisia esityksiä vai onko jokin muu menetelmä sopivampi?

Lisäksi järjestäjien on hyvä tiedostaa sisällöntuotantoon vaikuttavat asiat, kuten onko sisältö:

- Omaperäistä
- Laadukasta
- Elämyksellistä
- Mitkä ovat vetovoimaisuutta lisäävät tekijät?
- Mikä on festivaalin tarjoama kokemus?



1.2 Organisaatio

Festivaalin työnjakoa tulee selkeyttää. Lisäksi on tarpeellista miettiä realistisesti, kuinka paljon työvoimaa tarvitaan ja kuinka paljon henkilökuntaa on varaa palkata, jotta festivaalin järjestäminen on mahdollista.

Vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytoinnissa tulisi aktivoitua. Ensin on mietittävä, mitä vapaaehtoistyöntekijät hyötyvät antamasta työpanoksestaan - millä heidät saa houkuteltua ja sitoutettua mukaan toimintaan. Onko hyötynä työkokemus, verkostoituminen, ilmainen sisäänpääsy festivaalin esityksiin, mielenkiintoisessa toiminnassa mukana oleminen ja siihen vaikuttaminen vai mahdollisesti jokin muu syy, mikä? Voiko vapaaehtoiseksi haakeutua kuka tahansa vai halutaanko alan opiskelijoita?

Vapaaehtoistyöntekijöiden työtehtäviin voi kuulua muun muassa lipunmyynnissä avustaminen, markkinointimateriaalien (julisteet ja flyerit) levittäminen, esitystilan siisteydestä vastaaminen ja kävijöiden opastaminen. Lisäksi vapaaehtoistyöntekijät soveltuvat usein järjestyksenvolvoiksi, joko asettamalla heidät tilapäisiksi järjestyksenvolvoiksi tai mikäli henkilö on kortillinen järjestyksenvolvoja.

Festivaalin työnjako ja vastuualueet:

Taiteellinen johtoryhmä tanssiryhmä Gruppen Fyran jäsenet eli Pia Liski, Jenni Nikola-jeff, Tommi Haapaniemi, Virpi Juntti sekä Kaisu Hölttä.

Toiminnanjohtaja/vastaava tuottaja Pia Liski. Vastuualueita: apurahojen anominen ja hankesuunnitelmien laatiminen, työ- ja muut sopimukset, palkkojen maksu, laskutus, budjetin seuranta, yritysysteistyö sekä vuokratilojen sopimusneuvottelut.



Tuottaja, osa-aikainen. Vastuualueita: markkinointi ja tiedottaminen, yritysyhteistyö, työryhmän ja vapaaehtoistyöntekijöiden koordinointi.

Graafinen suunnittelija. Vastuualueita: visuaalinen ilme, painotuotteet ja valokuvaus.

Muu työryhmä: tuotantoassistentti, tekninen vastaava, 2-3 teknikkoa (valo- ja äänimies), lipunmyyjä.

Muuta henkilökuntaa: siivoojat, järjestyksenvalvojat, kahvila-, ravintola- tai baarityöntekijät ja vapaaehtoistyöntekijät.

Järjestäjien ja muun henkilökunnan tulee olla motivoituneita työhön, jotta työskentely on tehokasta. Joihinkin työtehtäviin kannattaa rohkeasti palkata ulkopuolista apua, mikäli henkilökunnan aika tai osaaminen ei enää riitä.

1.3 Talous

Ensimmäiset mahdolliset apurahahaut ovat elokuussa ja syyskuussa 2014. Jo ensimmäiseen hakemukseen kannattaa laittaa mahdollisimman todenmukaiset tiedot tulevasta festivaalista; keitä on työryhmässä, mikä on sijainti ja ajankohta. Ohjelmistosta voi laittaa alustavan hahmotelman, mutta sen tarkentumista kannattaa korostaa.

Hakemuksissa on syytä muistaa:

- Realistiset, perusteltavissa olevat resurssit
- Todelliset tarpeet festivaalin kehittämiseksi
- Miten kehitystoiminta tulee ilmi rahoituksen kannalta?
- Huolellisuus ja laatu. Mielenkiintoinen apurahahakemus saa myös toiminnan vaikuttamaan kiinnostavalta.



Rahoituksen tulee koostua useasta eri lähteestä, jotta rahoitusmalli on toimiva.

Yritysyhteistyötä lisäämällä on mahdollista kasvattaa festivaalin omarahoitusosuutta.

Voiko festivaaleilla olla esimerkiksi myyntipaikkoja ulkopuolisille toimijoille (design tuotteiden myyntipisteitä tai ? Voiko festivaali saada osan mahdollisen kahvilan tai ravintola-palveluiden tuotoista?

1.4 Markkinointi ja tiedottaminen

Markkinoinnissa tulee käyttää hyödyksi seuraavia elementtejä:

- Nimi
- Logo, eli nimen vakiintunut kirjoitusasu
- Liikemerkki, mahdollinen graafinen symboli logon ohessa
- Yhtenäinen fontti
- Huolella laadittu typografia, eli painettu muotoilu
- Värien käyttö

Logo on ensimmäinen ulkoiseen viestintään liittyvä toimenpide. Logon tekemiseen kannattaa palkata sellainen henkilö, joka on sekä graafisen suunnittelun että brändäyksen ammattilainen. Vahvan vision omaava alan opiskelija voi myös toteuttaa ammattimaista jälkeä.

Logon jälkeen on mahdollista suunnitella laajemmin visuaalista ilmettä. Löytyykö sellaisia visuaalisia elementtejä, joista voi tehdä pysyviä?

Nettisivut tulee päivittää vastaamaan uutta visuaalista ilmettä samoin festivaalin Facebook-tili.

Aktivoitumista myös muissa sosiaalisen median palveluissa kannattaa miettiä siitä näkökulmasta, että mitkä markkinointi- ja tiedotuskanavat tavoittavat parhaiten festivaalin

kohdeyleisöä. Mitä kaikkia kanavia pystyy ylläpitämään olemassa olevilla henkilöstö-resursseilla?

Muuta markkinointiin ja tiedottamiseen liittyviä huomioita:

- Vastaako yksi henkilö kaikesta ulkoisesta viestinnästä? Millaisia tehtäviä voi tarvittaessa delegoida eteenpäin? Tarvitaanko ulkopuolista apua?
- Miten ulkoista viestintää voi tehostaa ennestään? Mitkä toimenpiteet ovat kohde-ryhmän kannalta oleellisia? Voiko joistain vanhoista toimintamalleista luopua?
- Onko mediasuhteet toimivat? Miten niitä voisi parantaa?
- Onko markkinointi tuloksellisuutta? Tarvitseeko markkinoinnin tuloksia mitata?
- Onko markkinointitoimenpiteet luovia ja muista erottuvia?

1.5 Verkostot

Verkostojen kautta tulee vahvistaa erilaisia yhteistyökuvioita. Yhteistyö voi ajaa sisällöllisiä tai rahallisia etuja. Tärkeintä on kartoittaa samanlaisen arvopohjan omaavia toimia. Yhteistyössä oleellisinta on molempien osapuolten kokema hyöty, yhteinen päämäärä.

Nämä asiat kannattaa pitää mielessä yhteistyökumppanuuksia etsiessä:

- Millaisten toimijoiden kanssa on hyödyllistä tehdä yhteistyötä? Millaisia paikallisia toimijoita on? Entä pääkaupunkiseudun ulkopuoliset toimijat? Millainen yhteistyö on mahdollista saman alan toimijoiden välillä?
- Miten luoda pitkäkestoinen kumppanuussuhde?
- Millaiset yhteistyökuviot pienentäisivät festivaalin kuluja tai vastaavasti suurentaisivat tuloja?
- Onko joitakin vanhoja yhteistyökumppaneita, joita edelleen kiinnostaisi tehdä yhteistyötä?

- Mitä kansainväliset verkostot ja yhteistyökuviot merkitsevät festivaalille?

Verkostojen ylläpitäminen ja laajentaminen kannattaa jo pelkästään kiinnostavan festivaaliohjelmiston ylläpitämisen kannalta. Taideoppilaitosten kautta on mahdollista tutustua jatkuvasti uusiin kykyihin.

1.6 Tekniset järjestelyt

Tekniset järjestelyt mahdollistavat festivaalin ja ohjelmiston toteutuksen. Sen lisäksi ne vaikuttavat konkreettisesti yleisön kokemukseen. Puitteiden tulee tukea tapahtuman kokonaiskuva.

Erityisiä huomioita liittyen teknisiin järjestelyihin:

- Ongelma- ja vaaratilanteiden ennakointi
- Henkilökunnan perehdytys vaaratilanteissa toimimiseen
- Tekninen kalusto on laadukasta
- Kalusto kuuluu vakuutuksen piiriin (joko festivaalin, tilan vuokraajan tai kaluston omistajan toimesta)

Myös ympäristön tulee vahvistaa haluttua mielikuvia ja kokemusta festivaalista. Sijainnin tulee olla hyvä ja helposti löydettävissä. Esteetön kulku esimerkiksi pyörätuolilla kulkeamiseen on syytä huomioida.



2. AIKATAULU

Touko-kesäkuu 2014

Alkupalaveri: konseptin linjaaminen

Toimintasuunnitelman koostaminen/päivittäminen

Työryhmän kokoaminen

Logon tilaaminen

Elokuu 2014

Ohjelmiston suunnittelu, mahdollisen kantateoshaun toteuttaminen

Avustusten hakeminen: Alfred Kordelinin säätiö, avustus taiteen edistämiseksi.

Yritysyhteistyökumppaneiden ja muiden toimijoiden (oppilaitokset) lähestyminen

Syyskuu 2014

Avustusten hakeminen: Tanssin Edistämiskeskus, tanssitaiteen kohdeapuraha / monitaiteen kohdeapuraha.

Avustusten hakeminen: Koneen Säätiö, taiteen ja kulttuurin apurahat.

Tilojen tiedustelu ja mahdollisesti alustava varaus/sopimus

Loka-marraskuu 2014

Ohjelmiston varmistuminen ja sopimusten teko

Tilavaraus ja sopimus viimeistään

Visuaalisen ilmeen suunnittelu ja toteutus

Joulukuu 2014

Mainoskampanjan suunnittelu

Teknisen toteutuksen suunnittelu

**Tammikuu 2015**

Vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytoinnin suunnittelu

Määräaikainen tuottaja aloittaa osa-aikaisena

Markkinoinnin aktivoituminen: sosiaalinen media, Internet-sivut, 1.lehdistötiedotekierros

Lipunmyyntisopimus

Helmikuu 2015

Avustusten hakeminen: Opetus- ja kulttuuriministeriö: taiteilijoiden toimeentulon ja työllisyyden kehittäminen sekä vapaan kentän tuki.

Vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytointi

Painomateriaalien painatus

Tarjoukset mahdollisesta vuokratilasta

Maaliskuu 2015

Tuotantoassistentti aloittaa -> markkinoinnin tehostuminen

Painomateriaalien 1.levityskierros

2. lehdistötiedotekierros

Mainospaikkojen myynti mahdolliseen käsiohjelmaan

Huhtikuu 2015

Avustusten hakeminen: Helsingin kaupunki, kaupunkikulttuuriavustus

Lipunmyynnin käynnistäminen

Markkinoinnin tehostuminen: aktiivinen sosiaalisen median ja Internet-sivujen päivitys, tiedot menokoneisiin ja tapahtumakalentereihin

Festivaaliviikon teknisen aikataulun + lavaharjoitusaikataulun laatiminen

Toukokuu 2015

Kutsujen lähetys

Mainoskampanjan toteutus



Viimeiset lehdistötiedotekierrokset
Painomateriaalien 2.levityskierros

Kesäkuu 2015

3.painomateriaalien levityskierros
Mahdollisen kaluston vuokraus
Festivaalin rakennus
Festivaaliviikko
Festivaalin purku



3. ESIMERKKIBUDJETTI AJALLE 2014-2015

MENOT

Vastaava tuottaja/taiteellinen johtaja	4 000
Taiteellinen johtoryhmä: (5x 350)	1 750
 Tuottaja	 2 500
Tuotantoassistentti	500
Tekninen henkilökunta:	
Tekninen vastaava/näyttämömestari	3 000
Valomies	1 100
Äänimies	1 100
Avustava valo/äänimies	700
Graafinen suunnittelija	1 000
Palkat sivukuluineen	21 910
 Tilavuokrat	 8 000
Toimiston ylläpitokulut	3 000
Kaluston vuokraus (tekniikka)	5 000
Kuljetukset	500
Esityskorvaukset/vierailevat ryhmät	10 000
Esityskorvaukset/kantaesityskulut	5 000
Vakuutukset	500
Markkinointi:	
Painatus	790
Mainonta	1 400



Muut (tarpeisto, karonkka ym.)	1 200
--------------------------------	-------

Piikkiklubi:

Esiintyjien korvaukset	3 000
------------------------	-------

Luvat (Teosto, Gramex)	210
------------------------	-----

Valokuvaus, videointi, editointi	400
----------------------------------	-----

Ostetut palvelut (lipunmyynti, mainostoimisto, siivous ym.)	8 000
--	-------

Toimistokulut (postitus, domain ym.)	500
--------------------------------------	-----

MENOT YHTEENSÄ	69 170
-----------------------	---------------

TULOT

Avustukset	54 000
------------	--------

Yritysyhteistyö	2 800
-----------------	-------

Lipputulot	11 170
------------	--------

Muut tulot (käsiohjelmamainokset ym.)	1 200
---------------------------------------	-------

TULOT YHTEENSÄ	69 170
-----------------------	---------------



4. RAHOITUSSUUNNITELMA

AVUSTUKSET

Helsingin kaupunki	7 000
Alfred Kordelinin säätiö	9 000
Koneen säätiö	9 000
Opetus- ja kulttuuriministeriö	7 000
Suomen Kulttuurirahasto	12 000
Taiteen keskustoimikunta	10 000

YRITYSYHTEISTYÖ

Päyhteistyökumppanina	
Laitilan Wirvoitusjuomatehdas Oy	1 200
Sun Effects Oy (kaluston vuokraus ja pystytys)	900
Piikkiklubi-yhteistyö esim. Café Mascot	400
Luomustudio	300

LIPPUTULOT

7 näytöstä: (70% täyttöaste)	11 172
= 7 x 84 hlö x keskimääräinen lipun hinta 19 euroa	

MUUT TULOT

Ravintola-kahvila Chofé (myyntipaikka)	250
--	-----



Oheistuotteet	300
Ilmoitus, ½ sivua (käsiohjelma)	250
Ilmoitus, koko sivu (käsiohjelma)	400

2. KAKTUS-TANSSIFESTAREIDEN OSA-ALUEKARTOITUS

Vihreä väri = osa-alue on kunnossa

Keltainen väri = osa-alueessa on kehitettävää

Punainen väri = osa-alue vaatii välitöntä kehittämistä

Esimerkki taulukon käytöstä:

Organisaatio on yksi tuotannon kuudesta osa-alueesta. Henkilöstön motivaatio on kunnossa, mutta tavoitteet kaipaavat kehitystä. Työn sujuvuus kaipaavaa pääosin välitöntä kehittämistä. Organisaatio osa-alue luokitellaan tällöin kehitystä vaativaksi. Punaista ja vihreätä on saman verran. Keltaista on eniten, jolloin keltaisesta tulee sarakkeen pääväri (osa-alueen nimisarake on aina pääväriyksellä).

TUOTE	Sisältö Omaperäisyys Laatu Tarjoaa yllätyksellistä elämyksellisyyttä	Kohderyhmä Tiedostetaan kenelle tapahtuma tehdään Kohderyhmän reallisuus Kohderyhmälle sopivat olosuhteet (ajankohta ja sijainti, hinnoittelu)	Vetovoimaisuus Visuaalinen ilme ja imago Kilpailukyky Tapahtuman tarjoama kokemus Oheispalvelut	
ORGANISAATIO	Sujuvuus Osaavat tekijät Riittävä määrä työntekijöitä Riittävästi vapaaehtoistyöntekijöitä	Motivaatio Omistautuneet tekijät Tehokas ja tulokellinen työskentely	Tavoitteet Toiminnalle on asetettu selkeä missio ja visio Toimintasuunnitelma	
TALOUS	Suunnittelu Realistiset resurssit Strategia eli riskianalyysiin perustuva taloussuunnitelma	Rahoitus Toimiva rahoitusmalli Rahoitus on tarpeisiin nähden riittävää Rahoitus koostuu useasta lähteestä		

MARKKINOINTI JA TIEDOTTAMINEN	Sisäinen tiedottaminen Sisäinen viestintä toimivaa	Ulkoinen tiedottaminen Tehokasta ja uskottavaa Suunnitelmallista Pohjautuu havaintoihin kohderyhmästä	Mediasuhteet Toimivat suhteet Tieto tavoittaa toimittajan	Markkinoinnin tuloksellisuus Tehokkuus Lisää myyntiä (kävijöitä) Erottuvaa
VERKOSTOT	Yhteistyökumppanit Edelliset Nykyiset Potentiaaliset	Muut alan toimijat Voimavarojen yhdistäminen Toiset festivaalit Tanssijat / tanssiryhmät	Paikalliset toimijat Oppilaitokset Kaupalliset yritykset Taidealan organisaatiot	Alueen ulkopuoliset toimijat Kansinväliset verkostot Pääkaupunkiseudun ulkopuoliset toimijat
TEKNISET JÄRJESTELYT	Laatu Järjestelyt ovat toimivia ja laadukkaita Puitteet tukevat elämyksellistä kokemusta	Turvallisuus Turvajärjestelyt ovat riittäviä Henkilökunta osaa toimia vaaratilanteissa Ongelmatilanteiden ennakoiminen	Sujuvuus: Alueella liikkuminen on helppoa (esteetömyys) Puitteet tukevat tapahtuman sisältöä Hyvä sijainti	

3. VERTAISARVIOINTI: URBANAPAN OSA-ALUEKARTOITUS

Vihreä väri = osa-alue on kunnossa

Keltainen väri = osa-alueessa on kehitettävää

Punainen väri = osa-alue vaatii välitöntä kehittämistä

TUOTE	Sisältö Omaperäisyys Laatu Tarjoaa yllätyksellistä elämyksellisyyttä	Kohderyhmä Tiedostetaan kelle tapahtuma tehdään Kohderyhmän reallisuus Kohderyhmälle sopivat olosuhteet (ajankohta ja sijainti, hinnoittelu)	Vetovoimaisuus Visuaalinen ilme ja imago Kilpailukyky Tapahtuman tarjoama kokemus Oheispalvelut	
ORGANISAATIO	Sujuvuus Osaavat tekijät Riittävä määrä työntekijöitä Riittävästi vapaaehtoistyöntekijöitä	Motivaatio Omistautuneet tekijät Tehokas ja tulokellinen työskentely	Tavoitteet Toiminnalle on asetettu selkeä missio ja visio Toimintasuunnitelma	
TALOUS	Suunnittelu Realistiset resurssit Strategia eli riskianalyysiin perustuva taloussuunnitelma	Rahoitus Toimiva rahoitusmalli Rahoitus on tarpeisiin nähden riittävää Rahoitus koostuu useasta lähteestä		
MARKKINOINTI JA TIEDOTTAMINEN	Sisäinen tiedottaminen Sisäinen viestintä toimivaa	Ulkoinen tiedottaminen Tehokasta ja uskottavaa Suunnitelmallista Pohjautuu havaintoihin kohderyhmästä	Mediasuhteet Toimivat suhteet Tieto tavoittaa toimittajan	Markkinoinnin tuloksellisuus Tehokkuus Lisää myyntiä (kävijöitä) Erottuvaa
VERKOSTOT	Yhteistyökumppanit Edelliset Nykyiset Potentiaaliset	Muut alan toimijat Voimavarojen yhdistäminen Toiset festivaalit Tanssijat / tanssiryhmät	Paikalliset toimijat Oppilaitokset Kaupalliset yritykset Taidealan organisaatiot	Alueen ulkopuoliset toimijat Kansinväliset verkostot Pääkaupunkiseudun ul-

				kopuoliset toimijat
TEKNISET JÄRJESTELYT	Laatu Järjestelyt ovat toimivia ja laadukkaita Puitteet tukevat elämyksellistä kokemusta	Turvallisuus Turvajärjestelyt ovat riittäviä Henkilökunta osaa toimia vaaratilanteissa Ongelmatilanteiden ennakoiminen	Sujuvuus: Alueella liikkuminen on helppoa (esteetömyys) Puitteet tukevat tapahtuman sisältöä Helposti löydettävä sijanti	

4. ESIMERKKI MAINOSKAMPANJASTA



Kuvat:

http://www.kingofhits.co.uk/index.php?option=com_gallery2&Itemid=64&g2_itemid=347 (8.5.2014)

<http://www.rotationalmoulding.com/products/art-installations/cracking-art-group> (8.5.2014)